O Fiar e o Tecer

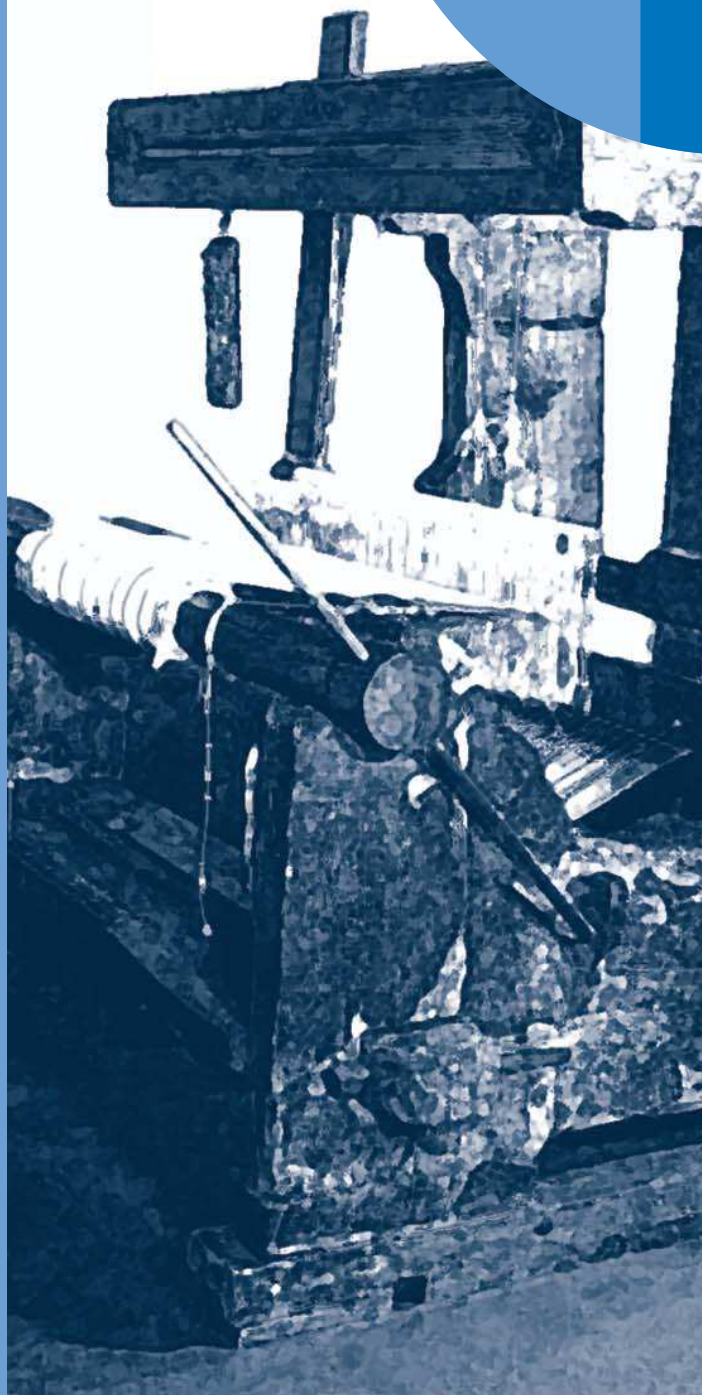
120 Anos da Indústria Têxtil no Ceará

Elizabeth Fiúza Aragão
(Coordenadora)

Analúcia Sulina Bezerra
Roselane Gomes Bezerra
Irapuan Peixoto Lima Filho
Sarah Saldanha de Lima Ferreira
Manuel Mário Moura Nascimento
Danilo Pinheiro

O Fiar e o Tecer

120 Anos da Indústria Têxtil no Ceará



Sinditêxtil - FIEC
Fortaleza - Ceará
2002

Ao contar a história da indústria têxtil do Ceará, nela nós nos encontramos. Nela nós nos identificamos como fios que tecem, com nossos esforços, o valor desta história.E somos tantos, distantes no tempo, próximos no espaço e absolutamente juntos no mesmo ideal.

É esta consciência que nos dá a dimensão e o alcance das nossas ações, que se refletem na história do nosso povo. Desta missão, o mérito é nosso. O prazer de havê-la cumprido, e seus frutos, reparto com todos os que formam o Sinditêxtil.

Pessoalmente agradeço ao prezado Companheiro e a todas as empresas que contribuíram na tecedura desta história: a nossa história.

Cordial abraço,

Ivan Rodrigues Bezerra
Presidente do Sinditêxtil

Uma homenagem

A Ana Amélia Bezerra de Menezes e Souza

Diretora da Têxtil Bezerra de Menezes S/A

Nós que fazemos o setor têxtil do Ceará prestamos homenagem à sua memória, testemunhando seu talento, dinamismo e personalidade marcante.

E em sua juventude, ela nos deixou as marcas da esperança e a alegria do bom combate, exemplo que será um norte para todos.

© 2002 - Sindicato das Indústrias de Fiação
e Tecelagem em Geral no Estado do Ceará

Coordenação
Elizabeth Fiúza Aragão

Pesquisa e Redação
Analúcia Sulina Bezerra
Roselane Gomes Bezerra
Irapuan Peixoto Lima Filho
Sarah Saldanha de Lima Ferreira
Manuel Mário Moura Nascimento
Danilo Pinheiro

Co-autoria no Capítulo I
Maria de Jesus Farias Medeiros

Apoio Técnico e Administrativo
Marcos Antônio Gurgel

Estagiária
Ana Karina Paiva Frota

Projeto Gráfico
Paulo Barbosa
Eduardo Freire

Computação Gráfica
Roberto Oliveira

Revisão e Copydesk
Vianney Mesquita - Reg. MTbE CE00489-JP
Leonora Vale

Fotografia
Gentil Barreira

Federação das Indústrias do Estado do Ceará-FIEC
Sindicato das Indústrias de Fiação e Tecelagem em
Geral no Estado do Ceará - Sinditêxtil
Av. Barão de Studart, 1980 - Aldeota
60120-901 - Fortaleza, CE
Tel.: (85) 466-5456
E-mail: sinditextil@sfiec.org.br

Sumário

Mensagens
Sinditêxtil ____ 13
FIEC ____ 15
Banco do Nordeste ____ 17
SENAI ____ 21
SESI ____ 23
SESI-CE ____ 25
SENAI-CE ____ 27
SEBRAE - CE ____ 29

Agradecimentos ____ 31

Prefácio ____ 35

Capítulo 1 - A Evolução do Processo de Fiação e Tecelagem ____ 43
A origem do vestuário ____ 45
A Utilização das Fibras Naturais na Produção dos Fios 46
A Fiação e a tecelagem ____ 49
A Arte da Tecelagem no Novo Mundo ____ 54
Da Tecelagem ao Tingimento ____ 59
O Nascimento da Indústria Têxtil no Brasil ____ 66
O Contexto da formação das primeiras fábricas de tecido no Ceará e a situação do algodão ____ 69

Capítulo 2 - A História Construída por Quatro Gerações ____ 63
O Nascimento da Indústria Têxtil no Brasil ____ 66
O Contexto da Formação das Primeiras Fábricas de Tecido no Ceará e a Situação do Algodão ____ 69
A Primeira Geração de Indústriais Têxteis do Ceará: Os Pioneiros (1882-1900) ____ 74
A Segunda Geração: Os Empreendedores (1900-1960) _ 77
O contexto econômico e o desempenho produtivo do setor têxtil entre 1900 e 1950 ____ 81
O quadro geral da indústria têxtil cearense ao longo da década de 1950 ____ 83
Mudança de rumo: Estado e Iniciativa Privada caminham juntos ____ 87
A Terceira Geração: Os Modernos – Incentivos Fiscais e Transformações (1960-1980) ____ 89
Os primeiros impactos dos incentivos fiscais no setor têxtil ____ 91
A nova fase dos incentivos fiscais: o FINOR e os anos 1970 ____ 95
A Quarta Geração: Os Novos Empresários – Fortalecimento do Parque Têxtil no Ceará (1980-2002) ____ 101

O quadro das indústrias têxteis cearenses nos anos 1980 ____ 106
Os anos 1990 e os novos incentivos fiscais ____ 110
O novo perfil da indústria têxtil nos anos 1990 ____ 113
Os pré-requisitos para a indústria do ano 2000 ____ 117

Capítulo 3 - Os Fios que Tecem 120 Anos da Indústria Têxtil Cearense ____ 123
A Linha do Tempo ____ 124
Thomaz Pompeu Têxtil ____ 128
Cia Fabril União Comercial ____ 143
Cia Fábril Cearense de Meias ____ 145
Cia Ceará Industrial ____ 147
Unitêxtil S.A. ____ 149
Ernesto Deocleciano ____ 155
Grupo Diogo ____ 171
Fábrica Santa Maria ____ 176
Fábrica Maranguape ____ 178
Fábrica de Tecidos São José ____ 181
Fábrica Baturité ____ 189
Cia. Ceará Têxtil ____ 192
Tebasa S.A. ____ 198
Indústrias Têxteis Chenille e Micrel ____ 208
Induchenil – Indústria de Chenille e Tapetes S.A. ____ 220
Passamanaria do Nordeste ____ 224
Master S.A. Tecidos Plásticos ____ 228
Vicunha Têxtil S.A. ____ 237
Pemalex ____ 249
Santana Têxtil S.A. ____ 253
TBM ____ 259
Companhia Brasileira de Moda ____ 271
Têxtil União ____ 278
Cotece S.A. ____ 284
Fiotex ____ 288
Jaguaruana Têxtil Ltda. ____ 291
Lerma Nordeste ____ 297
Companhia Têxtil do Nordeste - CTN ____ 301
Aurora Têxtil Ltda. ____ 307
Santa Rita ____ 312
Servtêxtil Industrial S.A. ____ 315
Haco Etiquetas do Nordeste ____ 319

Capítulo 4 - O Sindicato de Fiação e Tecelagem do Ceará ____ 327
Representação sindical no setor têxtil cearense: perspectivas históricas ____ 329
Composições das Diretorias Executivas do Sinditêxtil (1935 – 2002) ____ 331

Galeria dos Presidentes ____ 334
Francisco Sabóia Barbosa ____ 335
Osiel Pinto do Carmo ____ 336
Thomaz Pompeu de Souza Brasil Netto ____ 337
Francisco de Assis Philomeno Gomes ____ 338
Diogo Vital de Siqueira ____ 339
Franscisco Sylla Pinheiro ____ 340
Mário Câmara Vieira ____ 341
Sigefredo Edmilson Pinheiro ____ 342
Francisco José Andrade Silveira ____ 343
Carlos Leite Barbosa Pinheiro ____ 344
José Pompeu de Sousa Brasil Júnior ____ 345
Ivan Rodrigues Bezerra ____ 346
Modernidade no setor têxtil e a participação do Sindicato: caminhos traçados na última década ____ 347

Capítulo 5 - Desafios e perspectivas do setor têxtil do Ceará ____ 351

Bibliografia Consultada ____ 360

Presidente da Confederação Nacional da Indústria-CNI
Carlos Eduardo Moreira Ferreira

Diretor Superintendente do Departamento Nacional do SESI
Rui Lima do Nascimento

Diretor Geral do Departamento Nacional do SENAI
José Manoel de Aguiar Martins

Presidente da Federação das Indústrias do Estado do Ceará - FIEC
Jorge Parente Frota Júnior

Diretor Regional do SENAI-CE e Superintendente do SESI/CE
Francisco das Chagas Magalhães

Presidente do Sindicato das Indústrias de Fiação e Tecelagem em Geral no Estado do Ceará - SINDITÊXTIL
Ivan Rodrigues Bezerra

O Fiar e o Tecer: 120 anos da indústria têxtil no Ceará / Elizabeth Fiúza Aragão (coord.) [et. al.]. Fortaleza: SINDITÊXTIL / FIEC, 2002.

000 P. i l.

I . Indústria têxtil - Ceará - 1882-2002 - história 2. Economia - CE I. Aragão, Elizabeth Fiúza II. Título

CDU 677 (813.1) (091) "1882/2002"

Elaboração FIEC / CEDIP

Mensagem Sinditêxtil

Ivan Rodrigues Bezerra
Presidente do Sinditêxtil - CE

Ao olhar para máquinas trabalhando nas unidades I e II da TBM, ao ver malharia sendo produzida na Filati, ao presenciar ser produzido o fio INNOVA na modernissima unidade III da TBM, percebo a construção de uma história, ao mesmo tempo familiar e econômica.

História familiar, porque os fardos de algodão compunham o ambiente da casa dos meus pais. O cheiro do algodão era respirado por minha mãe antes de eu nascer. E ao tomar conhecimento da realidade da vida, criança, adolescente e adulto, sempre o algodão esteve perto de mim. As transações com algodão em pluma, da vida dos meus pais, passaram para o processamento industrial, na minha geração, e chega aos meus filhos como industrialização com emprego de tecnologia de ponta.

História econômica, porque, de forma crescente, as sucessivas gerações da nossa família vêm contribuindo para a consolidação da economia do Ceará e para o engrandecimento de sua imagem, dentro das fronteiras do Brasil e no Exterior.

De outra parte, o que é história de uma vida, nas relações com os pais, com os filhos e com parentes em vários graus, representa apenas parte de uma história bem mais ampla, que abrange os vários elos da cadeia do algodão no Ceará, desde a produção e exportação de pluma no período colonial e imperial, até ao surgimento das primeiras indústrias no final do século XIX, sua expansão no século XX e sua configuração ousadamente inovadora dos dias atuais.

Nos quinze anos de Presidência do Sinditêxtil, convivendo com os companheiros do nosso setor, fui me familiarizando com a luta deles. Luta semelhante à minha, por trabalharmos a mesma matéria-prima essencial: o algodão. Porém individuali-

zada, na forma de construção do empreendedorismo de cada um. Nossas histórias se somam, formando o grande painel que é o destacado setor têxtil cearense.

Também fui tomando consciência das lutas dos empresários que nos antecederam. Foram inovadores, ao implantarem as primeiras unidades têxteis do Estado, nos anos finais do Império e nos anos iniciais da República. Enfrentaram dificuldades, assim como nós, de hoje, enfrentamos os nossos desafios.

"O Fiar e o Tecer" surge, portanto, como uma contribuição para perenizar em livro a memória do passado e do presente da indústria têxtil cearense. Mas não apenas dela. A obra lança um olhar sobre a produção algodoeira e a exportação de pluma no período anterior à industrialização. E mira também o futuro. O futuro que queremos construir.

Ninguém melhor do que Elisabeth Fiúza Aragão para assumir o projeto que agora se apresenta como realidade. Na sua vida acadêmica, produziu três outros trabalhos sobre a indústria têxtil do Estado. Este consolida o esforço de pesquisa anterior e introduz muitos segmentos novos. A Autora merece o reconhecimento da qualidade do seu trabalho e os parabéns que se seguem como conseqüência.

Quanto a nós, da indústria têxtil cearense, continuaremos com a responsabilidade de gerar fatos novos, que irão compor as obras do futuro. Com legítimo orgulho, podemos guardar a consciência de que nosso esforço é válido, dignifica nossas vidas, engrandece nosso Estado.

Mensagem FIEC

Jorge Parente Frota Jr.
Presidente da Federação das Indústrias do Ceará - FIEC

O Fiar e o Tecer coloca na perspectiva do tempo a evolução da cadeia do algodão no Ceará, dando destaque ao segmento industrial. Uma história que, na produção de algodão em pluma, ocorre a partir do século XVIII. Especificamente, no que diz respeito à industrialização, seu começo é assinalado no final do século XIX, enquanto que a consolidação realiza-se no século seguinte. Ao iniciar-se o século XXI, o setor têxtil, bastante diversificado, apresenta-se como marco destacado da economia cearense. Não se restringindo ao passado e ao presente. A obra segue lançando um olhar sobre o futuro.

Indicador de grande evidência da modernidade do parque industrial cearense, o setor têxtil vem expandindo a cada ano a sua contribuição para o desenvolvimento social e econômico do Estado. A qualidade de vida de milhares de cidadãos está associada aos empregos gerados pelas unidades de produção do setor e pelas diversas certificações de ISO 9001 e 14000. O Estado ganha através da tributação dele arrecadada. O País ganha também por sua contribuição para as exportações.

A modernidade do parque têxtil do Ceará configura-se por sua expressiva competitividade mundial. Equipamentos de última geração são operados nas diversas indústrias aqui instaladas. E, interativamente, modernos modelos da gestão viabilizam obter os requisitos de qualidade e de competitividade exigidos pelos mercados dos grandes blocos econômicos.

O Fiar e o Tecer resulta da visão larga de Ivan Rodrigues Bezerra, em fazer o registro documentado da trajetória de um dos primeiros setores industriais a se instalar no Ceará e hoje o mais destacado de todos. Presidente do Sinditêxtil, por quinze anos

liderou competentemente a classe patronal que o elegeu repetidas vezes para esse cargo de grandes responsabilidades e também de enormes desafios. Sua gestão em repetidos exercícios administrativos comprova sua particular habilidade em intermediar a defesa dos interesses legítimos da categoria por ele representada. Cabe-lhe o mérito de haver congregado o esforço coletivo dos seus companheiros de empreendimento, partindo da meta de atender as demandas de cada indústria, a fim de alcançar, como resultante final, a liderança do setor na economia do Estado, além de projetá-la internacional.

Foi um grande desafio, porém já estava preparado para enfrentá-lo. Em depoimento pessoal, deixa claro que o algodão em pluma fez parte dos negócios de seu pai, tornando-se um produto familiar desde a infância. Jovem, iniciou-se no processo de industrialização, em usinas de descaroçamento. Adulto, realizou seu projeto de vida, instalando indústrias de fiação, tecelagem e malharia, dentro do conceito moderno de cadeia produtiva.

Ao publicar *O Fiar e o Tecer*, Ivan Bezerra oferece aos estudiosos a memória do esforço despendido pelos pioneiros, pela geração seguinte de industriais têxteis e pela geração atual, a dos seus companheiros de empreendorismo. A obra, indubitavelmente, representa uma inestimável contribuição para a História Econômica do Ceará e do Brasil.

Mensagem Banco do Nordeste

Byron Queiroz
Presidente do Banco do Nordeste

As pessoas e as organizações cada dia mais se conscientizam da necessidade de incorporar mudanças contínuas, para assegurar a sobrevivência e o sucesso, num mundo em profundas e aceleradas transformações.

Consciente disso, o Banco do Nordeste implementou, nos últimos anos, o maior processo de mudança em toda a sua história, de modo a inserir-se no atual contexto de competitividade e assegurar o fiel cumprimento de sua missão: promover o desenvolvimento regional, através do suporte financeiro e da capacitação técnica e gerencial dos agentes produtivos da Região.

Para tanto, inovou na forma de operar programas de desenvolvimento via ações específicas, com foco e missão modernos, articulados com macro-políticas e sintonizados com as necessidades locais. Todo o esforço feito foi no sentido de tornar o Banco esse agente de mudança necessário a um novo posicionamento da Região. Dentro de sua missão de contribuir para o desenvolvimento sustentável do Nordeste, o Banco elegeu o agente produtivo como seu foco principal, partindo da visão integrada do cliente. Essa visão integrada compreende o atendimento tempestivo de todos os fatores relevantes para o êxito do empreendimento. Uma visão que, além do crédito, incorpora também ações relacionadas com a capacitação, infra-estrutura, promoção de investimentos, o apoio às pesquisas e à difusão de novas tecnologias e o desenvolvimento local. A mobilização da comunidade, viabilizando novos negócios, a articulação com diversas outras instituições governamentais, estaduais e municipais, bem como a abertura de espaço para os

Banco do Nordeste

agentes da iniciativa privada (empreendedores de todas as dimensões) são os elementos chaves para a eficácia das ações do Banco e devem também ser os focos de atuação do setor público em torno dos desníveis regionais.

O esforço de renovação da empresa, ao longo dos últimos anos, vem proporcionando resultados compensadores para a Região e seus empreendedores. O período de análise e liberação dos créditos foi reduzido de forma substancial, a média anual de financiamentos concedidos multiplicada. No período entre 1995 e junho passado, 2,6 milhões de operações foram contratadas, com injeção de R$ 17,1 bilhões na economia regional. Em 1994, o Banco aplicou na Região R$ 615 milhões por meio de 27 mil operações. Em 2001, foram 513 mil financiamentos. A média anual de aplicação do Banco está em torno dos R$ 2,5 bilhões.

Destaque-se, dentre esses resultados, que o Banco deu ênfase em suas aplicações ao micro e pequenos produtores, que absorveram 98,3% dos financiamentos. Além disso, criou o programa de microcrédito, com o objetivo de atender aos microempreendedores fora do mercado financeiro formal e consolidou o PRODETUR/NE, cuja primeira fase representou investimentos da ordem de US$ 670 milhões.

Hoje, o Banco responde por 77,9% de todos os financiamentos concedidos na Região. Para assistir aos 1.983 municípios de sua área de abrangência, o Banco criou instrumentos inovadores e eficazes de concessão de crédito, a exemplo dos Agentes de Desenvolvimento, profissionais qualificados que mobilizam as comunidades; as Agências Itinerantes, que assistem os clientes em suas localidades; e o Farol do Desenvolvimento, que sensibiliza os atores sociais e econômicos para viabilização de novos empreendimentos.

Em toda a Região, Banco vem estruturando pólos de desenvolvimento integrado agroindustriais e de turismo, fomentando a economia de áreas mais vocacionadas para o agronegócio e o turismo. Paralelamente, ampliou as ações de capacitação técnica e gerencial, inclusive através de programas de rádio, e assegurou a constituição de fundos de aval para permitir acesso ao crédito a empreendedores sem bens para oferecer em garantias

dos empréstimos. Com essa atuação diferenciada, o Banco do Nordeste elevou sua carteira de clientes, cuja base saltou de 46 mil, no início de 1995, para 1,4 milhão em junho último.

No caso específico do setor têxtil, as aplicações do Banco do Nordeste superaram os R$ 3,3 bilhões em junho último, beneficiando projetos de implantação, modernização, ampliação e/ou relocalização de empreendimentos de todos os portes e em todos os estados.

Os financiamentos de longo prazo para essa cadeia produtiva, direcionados para de investimentos fixos e capital de giro estrutural, foram distribuídos entre 12.802 beneficiários. Cerca de R$ 530 milhões do total aplicado correspondem a 8.911 empreendimentos na área de vestuário e acessórios, o que demonstra claramente a opção do Banco em privilegiar empreendimentos de menor porte, os quais representam a grande maioria das empresas que se dedicam ao setor. O saldo das aplicações no segmento têxtil propriamente dito totalizou, em junho último, R$ 2 bilhões e 503 milhões distribuídos em 4 mil projetos.

Os dados mostram a relevância da participação do Banco do Nordeste para o salto modernizante que tais atividades experimentaram na Região, nos últimos anos. A par do aspecto financeiro, o Banco exerce também papel relevante na mobilização dos atores principais da cadeia produtiva do setor na Região, com vistas à construção e implementação de uma agenda destinada a assegurar seu crescimento sustentável, competitividade e inserção no concorrido mercado global. Exemplo disso é o Programa Especial de Exportação (PEE), do qual o Banco é o coordenador regional, cujas ações têm privilegiado tanto o setor têxtil como o de vestuário, envolvendo articulações com vários segmentos produtivos, além de órgãos governamentais, entidades de classe, de apoio e assistência técnica.

Com efeito, praticamente todos os Estados da área de atuação do Banco elegeram tais atividades como prioridade para a exportação, resultando numa série de ações de apoio setorial, como a realização de feiras, rodadas de negócios, eventos de capacitação e lançamento das bases de uma série de consórcios exportadores.

O Banco do Nordeste tem apoiado também a realização de estudos e pesquisas sobre a realidade setorial, bem como de eventos que objetivam a discussão dessa realidade e a difusão de conhecimentos, técnicas e experiências entre os agentes produtivos. A indústria têxtil cearense como um todo, aí incluídas as atividades de diversos segmentos existentes, tem amplas perspectivas no comércio internacional, desbancando os produtos tradicionais.

Mensagem SENAI

Manoel de Aguiar Martins
Diretor Geral do Departamento Nacional do SENAI

Década de 1940. Getúlio Vargas promove o desenvolvimento industrial do País. Entre 1937 e 1945, o empresariado brasileiro ampliou em quatro vezes e capacidade de sua metalurgia e em oito vezes sua produção de papel. A taxa de crescimento industrial chegava a 11,2% ao ano no País.

Em 1940, já havia perto de 50 mil fábricas recenseadas. Quase 800 mil trabalhadores se empregavam ali. A formação de mão-de-obra para o setor estava na pauta do governo e dos empresários.

A Comissão Interministerial, criada pelo Governo para estudar o assunto, recomendava a instituição de um sistema nacional de aprendizagem industrial, custeado pelas empresas e integrado às atividades do Ministério da Educação. O empresariado, no entanto, foi além. Inspirados na experiência bem-sucedida do CFESP (Centro Ferroviário de Ensino e Seleção Profissional) nas estradas de ferro do País, Euvaldo Lodi - então presidente da Confederação Nacional da Indústria - e Roberto Simonsen - presidente da Federação das Indústrias de São Paulo - idealizaram uma solução análoga para o parque industrial brasileiro. Dessa maneira, o empresariado assumiria não apenas os encargos, como desejava o governo, mas também a responsabilidade pela organização e direção de um organismo próprio, subordinado à Confederação Nacional da Indústria e às federações da indústria nos estados.

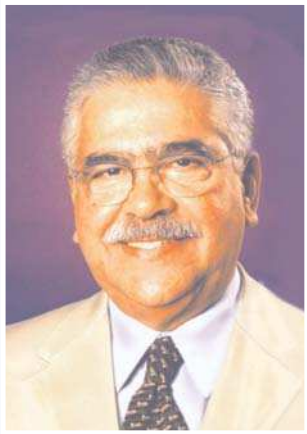
Nascia assim o Senai, em 24 de janeiro de 1942. Inicialmente implantado nos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Rio Grande do Sul, com delegacias regionais na Bahia, Ceará e Paraná, a organização se expandiu rapidamente por todo o País.

2002 SENAI 1942

Hoje, presidido por Carlos Eduardo Moreira Ferreira e dirigido por José Manuel de Aguiar Martins, o Senai está presente em todo o Território nacional. Suas 720 unidades oferecem 1.800 programas, em 28 áreas. Ao longo de seus 60 anos, o Senai realizou 32.915.774 matrículas. Anualmente, mais de 2,2 milhões de trabalhadores se inscrevem em seus cursos e cerca de 16 mil empresas são atendidas em suas necessidades técnicas e tecnológicas.

O Senai cresceu junto com o parque industrial brasileiro. Hoje, tanto um quanto outro têm muitos motivos para comemorar.

Mensagem SESI



Rui Lima do Nascimento
Diretor Superintendente do
Departamento Nacional do SESI

O Serviço Social da Indústria - SESI, criado pelo Decreto-lei nº 9403, de 25 de junho de 1946, é uma entidade de direito privado, nos termos da lei civil, com a missão (atualizada) de contribuir para o fortalecimento da indústria e o exercício de sua responsabilidade social, prestando serviços integrados de educação, saúde e lazer, com vistas à melhoria da qualidade de vida para o trabalho e ao desenvolvimento sustentável.

Ao Departamento Nacional cabe a função de representar o Sistema SESI e promover e coordenar ações que visem ao cumprimento dos objetivos institucionais e ao atendimento das necessidades dos departamentos regionais. Este papel se traduz na captação, geração e disseminação de informação, metodologias e tecnologias, na formulação de políticas programáticas e na prestação de assessoramento e assistência nos níveis administrativo, técnico, operacional, econômico, financeiro, orçamentário e contábil.

A evolução do SESI é traduzida pela própria evolução da indústria brasileira. Nos períodos marcados pela perspectiva do crescimento econômico acelerado e continuado, pela intensificação do processo de urbanização da sociedade brasileira e pela modernização do aparelho estatal, caracterizados pelo modelo de substituição das importações e, em seguida, pela fase do "milagre brasileiro", o SESI acompanhou a trajetória de ascensão, expandindo sua rede física e desenvolvendo inúmeros projetos e atividades para o atendimento das múltiplas necessidades da indústria nacional. No caso específico da indústria têxtil do Ceará, o SESI se orgulha da atuação profícua de seu Departamento Regional, parceiro na responsabilidade

social de um dos segmentos mais representativos da indústria cearense.

O acompanhamento atento às mudanças e conquistas tecnológicas de setores de ponta, a exemplo do segmento têxtil, exigiu a modernização do SESI, que vem empreendendo esforços significativos na sua maior profissionalização e na administração voltada para resultados, objetivando melhorar os níveis de eficiência, eficácia e efetividade das ações desenvolvidas. Também vem testemunhando a crescente consciência empresarial e da sociedade sobre a responsabilidade social das empresas. Crescem e se fortalecem os conceitos de empresa-cidadã e indústria saudável.

Esta realidade abre um grande espaço para uma ação integrada do SESI junto às empresas industriais. Nesse sentido, o Departamento Nacional do SESI se coloca à disposição do setor têxtil do Ceará para continuar formando alianças estratégicas, via convênios e parcerias, ampliando a abrangência dos serviços, descentralizando a execução e se adaptando às vocações produtivas de cada região do País.

Mensagem SESI-CE

Francisco das Chagas Magalhães
Diretor Regional do SESI/SENAI - CE

O Serviço Social da Indústria do Ceará (SESI-CE) orgulha-se de atuar como parceiro da indústria cearense no desenvolvimento de sua responsabilidade social há mais de 50 anos. Nesse contexto, também se sente particularmente honrado em participar diretamente da evolução de um setor da indústria do Ceará que chega ao Século XXI modernizado, produtivo e voltado para o mercado externo. O SESI vem acompanhando de perto o processo de industrialização do Estado nas últimas décadas, testemunhando o crescimento do segmento têxtil e posicionando-se como o grande parceiro no fomento a áreas estratégicas voltadas para a qualidade de vida e a produtividade.

O segmento têxtil do Ceará tem-se constituído um grande parceiro do SESI na busca pelo desenvolvimento sustentável do Estado na esteira da produtividade de suas indústrias, advinda com a qualidade de vida no trabalho promovida pelo SESI em parceria com as indústrias do setor. A sinergia entre o SESI e as empresas industriais do Ceará, incluindo as do setor têxtil, faz a diferença no projeto da instituição em compartilhar com a indústria a responsabilidade social por seus recursos humanos, condição *sine qua non* para ser produtivo e competitivo.

Seja através da educação básica com foco para o trabalho, seja através do lazer na própria empresa, de ações de saúde e segurança no trabalho e meio ambiente, o SESI-CE tornou-se, ao longo dos anos, o braço social da indústria cearense, permitindo que elas se voltassem para suas atividades-fim, enquanto o SESI promove o desenvolvimento de seu capital humano.

Ao assistir de perto à evolução de um segmento que já está pronto para o futuro, o SESI-CE coloca-se à disposição,

FIEC
SESI

não só da área têxtil, como dos demais setores industriais do Estado, para continuar exercendo sua missão de fortalecer a indústria cearense, contribuindo para o desenvolvimento sustentável como promotor da produtividade das indústrias e da qualidade de vida do trabalhador.

Mensagem SENAI-CE

O final do século XX foi marcado pelas profundas mudanças, como fenômenos da globalização da economia e da reestruturação produtiva, acentuadamente pela incorporação da flexibilidade das relações mercadológicas e de trabalho, via automação industrial. Dentro desse contexto, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI, Departamento Regional do Ceará, posicionou-se de forma a buscar a competitividade, adotando o modelo de administração que lhe permita a tomada de decisões com foco estratégico e visão de futuro, permitindo com isso que a Instituição possa integrar o rol de organizações com as condições favoráveis para se manterem competitivas no mercado.

Atualmente o mundo, em especial o Brasil, vive um fértil processo de transformações, principalmente no campo da tecnologia, que tem provocado a necessidade de se investir na preparação do homem para o trabalho e a cidadania.

Em sintonia com as necessidades dinâmicas das realidades econômicas, políticas, sociais, empresariais e de mercado do País, o SENAI/CE vem empreendendo esforços significativos para estimular ações que provoquem elevação e melhoria do padrão de qualidade de vida da população, buscando de forma insistente atender às demandas do desenvolvimento econômico e social, através da formação e capacitação técnica de mão-de-obra, visando ao aproveitamento das possibilidades de desenvolvimento do trabalho da sociedade cearense.

O SENAI/CE, desde a sua criação, há 59 anos, vem desenvolvendo diversas atividades voltadas para atender à necessidade de capacitação dos profissionais, proporcionando a oportunidade de aperfeiçoamento e melhoria de seu desempenho profissional, assim como colaborar na ampliação da competitividade

FIEC
SENAI

das empresas e o desenvolvimento sócioeconômico do Estado do Ceará, através da execução de cursos em suas áreas de atuação, como: Artes Gráficas, Automação Industrial, Construção Civil, Confecção do Vestuário Industrial, Couro e Calçados, Design, Eletroeletrônica, Gestão, Higiene e Segurança no Trabalho, Informação, Informática, Marcenaria e Mobiliário, Mármore e Granito, Mecânica Automotiva, Metalurgia, Meio Ambiente, Mecânica Geral, Qualidade, Refrigeração, Soldagem, Tecnologia de Alimentos, Têxtil e Tecnologia do Gás Natural.

Visando a atender as necessidades do setor industrial e demais segmentos econômicos, o SENAI/CE vem implementando progressiva e constante inovação em seu portfólio de produtos e serviços. Além da educação profissional, vem ampliando, também, o seu potencial de atendimento institucional às empresas, através da prestação do serviço de assessoria técnica e tecnológica, tendo como alicerce competitivo uma sólida base de informação tecnológica de processos de geração, adequação e difusão de tecnologias.

Mensagem SEBRAE - CE

Régis Dias
Superintendente
do SEBRAE/CE

Das costureiras e modistas, primeiras microempresárias de confecção que, no século XVI, viravam noite fazendo vestidos e fatiotas, às fábricas e alfaiatarias, quase familiares, que reuniam pais, filhos e sobrinhos, em meio a moldes e máquinas de costura, a indústria de confecção do Ceará mais que avançou, principalmente no último século.

O que era amador virou profissional. O que era rústico transformou-se em tecnologia pura. E o que era sonho virou realidade. O Estado é, hoje, o primeiro pólo têxtil do Nordeste e um dos principais do Brasil.

É muito, se levarmos em conta o fato de que cada uma dessas fábricas representa uma luta pessoal e particular. Luta para continuar existindo, gerando emprego e renda num mercado prá lá de competitivo. Luta pelo investimento permanente em modernização, em capacitação, em reciclagem, em criatividade e em talento regional. Uma luta sofrida. Traduzida em dólar, em cada máquina vinda do Exterior, em cada peça importada para dar mais agilidade à produção. Uma luta, também, traduzida em esforço para conseguir matéria-prima de boa qualidade, num Estado onde o *bicudo* dizimou fazendas, riquezas, plantações e grandes empresas.

Mas a luta tem suas recompensas. O setor está mais fortalecido. A moda cearense ganha destaque lá fora. " Made in Ceará" virou *griffe*. E *griffe* respeitada, com desfiles concorridos nos grandes eventos do Sudeste. Consórcios de pequenos empresários estão chegando às grandes fábricas nacionais. É o caso do Município de Freicheirinha, onde o setor de confecção, depois de cursos de capacitação e de um trabalho de associativismo, feitos pelo SEBRAE/CE, dá emprego a boa parte da população.

SEBRAE CE

É o caso, também, dos microempresários do Bairro José Walter, em Fortaleza; hoje, trabalhando como uma associação, e que, com a assessoria do SEBRAE/CE, já estão exportando para o mercado internacional.

Exemplos assim dão orgulho. Claro que ainda há muito a fazer. Há muito o que construir. Mas, se depender da força dos empresários do setor, verdadeiros guerreiros em descobrir estratégias de sobrevivência e crescimento, a confecção cearense vai em frente, dando orgulho, empregos e divisas ao Estado. Uma história de sucesso, feita por homens de visão, de garra, exemplos de determinação. O Ceará agradece a cada um.

Agradecimentos

Agradecemos a todas as pessoas que contribuiram para a realização desta obra, na forma de valiosos depoimentos e sugestões, bem como à aquelas que tornaram disponíveis seus acervos iconográficos.

Adalto Ferreira Borges
Gerente de Recursos Humanos da Tebasa

Alberto Baquit
Presidente da Tebasa

Alexandra Alves
Funcionária da Têxtil União

Alexandre Chun S. Kang
Presidente da Pemalex

Ana Régia Vieira da Silva Almeida
Assistente Administrativa da Haco

Beatriz Gentil Philomeno Gomes
Esposa do Industrial **Francisco de Assis Philomeno Gomes** – Ex-Presidente da Fábrica São José.

Carlos Pereira de Souza
Fundador da Cia. Brasileira de Moda, Del Rio e Juozas

Dorian Sampaio Filho
Apoio à Pesquisa Bibliográfica

Edílson José
Controler da Santana Têxtil

Edílson Cabral Micheles
Antigo Funcionário da Unitêxtil

Eduardo Machado
Diretor Industrial da Fiotex

Eduardo Bezerra
Superintendente do Centro Internacional de Negócios - CIN/FIEC

Élder Garcia
Ex-Diretor do Grupo Colares

Emanuel Pinheiro Pereira
Assistente Administrativo do Sindicato Têxtil

Eugênio Pamplona
Diretor da Cia. de Fiação e Tecelagem Ernesto Deocleciano

Expedito Machado
Ex-Presidente da Cia. Ceará Têxtil

Fábio Pinheiro
Presidente da Unitêxtil

Francisco Philomeno Gomes
Ex Presidente da Fábrica São José

Francisco José Fontenele (Franzé)
Diretor da Passamanaria do Nordeste

Francisco Silveira
Ex-Diretor da Cia. de Fiação e Tecelagem Ernesto Deocleciano

Frederico Augusto Barros Pinto
Sócio da Santa Rita Têxtil

Gerard Gradvohl
Neto de Leon Gradvohl (Fábrica Maranguape)

Gerson Augusto de Menezes
Supervisor da Manufatura da Lerma Nordeste

Ipojucan Acioly Vasconcelos
Gerente Industrial da Tebasa

Ivan Rodrigues Bezerra
Presidente da TBM e Presidente do Sindicato Têxtil

Jeová Colares
Presidente da Micrel

José Everaldo Tobino
Membro da equipe de suprimento de produção da Lerma Nordeste

José Gleydson Fernandes
Coordenador de Treinamento e Recursos Humanos da Cotece/ Cotefor

José Júlio Cavalcante
Ex-Diretor da Cia. Ceará Têxtil

José Pompeu de Sousa Brasil Júnior
Diretor Superintendente da Thomaz Pompeu Têxtil e da Pompeu Têxtil

Lauro Fiúza Neto
Presidente da Servtêxtil

Lúcio Beto Voigt
Supervisor de Produção da Haco

Luiz Bezerra Saraiva
Coordenador de Treinamento da Vicunha

Luiz Filgueiras
Apoio à Pesquisa Documental

Marcelo de Almeida Luz
Gerente Comercial Administrativo da Haco

Márcia Tupy Caldas
Gerente de Recursos Humanos da Vicunha

Marcos Aurélio de Sousa Melo
Gerente Administrativo e Recursos Humanos da Cotece/Cotefor

Marcos Gurgel
Secretário Executivo do Sindicato Têxtil

Museu da Imagem e do Som
Apoio à Pesquisa Iconográfica

Odécia Venâncio da Silva
Gerente Administrativa da Lerma Nordeste

Otávio Gonçalves Neto
Ex-Sócio da Master Plásticos

Paula Almeida
Gerente de Recursos Humanos da Têxtil União

Paulina Sena
Secretária da Thomaz Pompeu Têxtil e da Pompeu Têxtil

Paulo Baquit
Diretor da Tebasa

Pedro Philomeno Neto
Ex-Diretor da Fábrica São José

Roberto Costa Filho
Diretor das empresas Jaguatêxtil e Aurora Têxtil

Roberto Proença de Macedo
Ex-Diretor da Fábrica Maranguape

Samuel Yanase
Gerente de Produção Têxtil União

Thomaz Pompeu Gomes de Matos
Material iconográfico

Tereza Távora Ximenes
Filha do Governador Virgílo Távora

Verônica Perdigão
Vice-Presidente da Santana Têxtil

Walder Ary
Ex- Presidente da Master Plásticos

CEDIP/FIEC
Centro de Conhecimento, Editoração, Redação , Documentação e Pesquisa

Prefácio

Contar a história do setor de fiação e tecelagem no Ceará constitui o desafio maior deste livro, que se propõe registrar o espírito de um tempo de 120 anos (1882-2002), quando a história dessa indústria se confunde com a história do Brasil, do Ceará e dos grupos empresariais, notadamente familiares, envolvidos.

Este é um período relativamente longo em que a indústria tem seu nascedouro no século XIX, cresce ao longo do século XX, chegando no início do século XXI automatizada, enfrentando os largos desafios que a competitividade internacional exige.

A indústria têxtil no Ceará tem, portanto, a "cara" de três séculos. Desabrocha no fim do Império brasileiro, vive intensamente os períodos das 1ª e 2ª Guerras Mundiais, vê a ascensão e o declínio do comunismo, é sacudida pelos ventos da abertura comercial e econômica que demarcam a história mundial a partir da década de 1980, sente-se compelida a incorporar as renovações trazidas pela robótica e pela microeletrônica ao seu processo produtivo, sob pena de não permanecer em um mercado cada vez mais globalizado.

No plano nacional, vive os grandes marcos da política econômica da história do Brasil: as políticas protecionistas embrionárias para o setor manufatureiro que despontam desde o século XIX, o Encilhamento, o Modelo de Substituição de Importações até a entrada da intervenção planejada estatal no Nordeste, a partir dos anos de 1960, possibilitando financiamentos e incentivos através da atuação dos órgãos de desenvolvimento econômico, como SUDENE, Banco do Nordeste e BNDES.

No plano local, experimenta o reforço às políticas de incentivos fiscais outorgadas pelo então II Governo de Virgílio Távora, através da criação do III Pólo de Desenvolvimento do Nordeste (1979), abrindo espaço para a formatação de um tipo de industrialização mais moderna com novos grupos empresariais em circulação. Tal filosofia de atração para as indústrias no Ceará é fortalecida ao longo do governo de Tasso Jereissati, notadamente na década de 1990, trazendo como novidade maior o incremento da descentralização do parque industrial têxtil.

Contudo, faz-se mister retroagir no tempo para ressalvar que, contrariando o pensamento recorrente das pessoas mais jovens, a implantação do processo de industrialização no

Ceará não é produto exclusivo das políticas de intervenção com a SUDENE e outros órgãos a partir de 1960. As primeiras fábricas têxteis datavam do final do século XIX, sendo que o parque têxtil cearense vivera momentos gloriosos (1930 a 1955), quando teve em sua direção uma elite capitalista autônoma que se capitalizou no comércio ou em outras atividades manufatureiras de menor importância, até vir a formar verdadeiros "impérios industriais" consoante as dimensões e aspirações de seu tempo histórico.

Esta é, também, uma história de fios, agulhas e tecidos, em que as diferentes tramas e urdiduras repetem-se nas intricadas tramas da história dos grupos econômicos, com os diversos processos de fusão, separação e expansão, em que laços de família ora se misturam ora se apartam num mosaico de articulações nem sempre desvendáveis numa primeira vista d'olhos.

A íntima imbricação do econômico com a vida privada de homens empreendedores explica, de certa forma, as diferentes razões do planejamento e da gestação das diferentes unidades fabris aqui relatadas. Suas histórias trazem à tona uma constelação de desejos, paixões, sonhos ou desenganos propiciados pelos muitos anos de labuta junto ao setor têxtil. Portanto, o compromisso empreendedor fica mais bem compreendido quando se vislumbram as dimensões pessoais, afetivas e emocionais aqui registradas, constituindo este um enfoque que pretende dar pulsão e fluidez às histórias vivas que se escondem sob as estatísticas e quantitativos econômicos.

Considerando o largo espaço temporal pesquisado, a recuperação da memória, quer seja a mais antiga ou a mais recente, se fez necessária, uma vez que esta mesma memória permite registrar o tempo e o espaço, quando e onde as experiências foram vividas porque os sujeitos lhes imprimiram um significado. Nesse sentido, a subjetividade das pessoas interpeladas adquiriu enorme importância nesta pesquisa, pois se entende que "a memória é algo vivo e como tal não encontramos armazenada nela uma série de lembranças 'precisas e completas' dos eventos presenciados e vivenciados. É claro que ela é seletiva e, por outro lado, na recuperação da história vivida, a história presente servirá de parâmetro" (Concone *apud* Bernardo 1998:32).

"E se as lembranças são refeitas pelos valores do presente" (Bosi, 1994:68), a realidade atual das indústrias têxteis é revelada nas expressões de orgulho, emoção ou seriedade do empresário ao narrar a história de sua empresa. Muitos dos entrevistados mostraram-se surpresos diante da possibilidade de contar a trajetória de seus investimentos como parte de trajetos pessoais, argumentando que seus feitos comuns não mereciam ser registrados. O que se pretende sublinhar neste livro é que não existem histórias sem sentido; que para o pesquisador, tomando emprestado o pensamento de Umberto Eco (2001), *o importante é saber encontrar o sentido, onde os outros não o vêem*.

Depois disso, a história se transforma no livro dos vivos, como uma trombeta poderosa, que ressuscita do sepulcro aqueles que há séculos não passavam de pó... Para isso, todavia, precisamos de tempo, sendo realmente necessário considerar os acontecimentos, combiná-los, descobrir-lhes os nexos, mesmo aqueles menos visíveis (2001:17).

Além dos aspectos então citados, outros merecem ser destacados para justificar a confecção deste trabalho de pesquisa. É que a indústria têxtil no Ceará, a exemplo do que aconteceu em todo o mundo, introduz o moderno padrão de industrialização no Estado, à medida que o uso de teares mecânicos, a divisão social de tarefas, o trabalho operário, a utilização da maquinaria importada que se agregam a esforços mais racionalizadores da gestão empresarial vêm romper com as demais formas de manufatura até então existentes, permitindo expressiva produção de fios e de tecidos de algodão, além do consumo de grandes quantidades de algodão produzido no Ceará.

Atravessando várias fases desde a década de 1880, o setor têxtil chega ao século XXI alcançando um lugar de grande destaque no cenário econômico não apenas local, mas também nacional, conforme atestam os quantitativos a seguir anunciados.

O Ceará se apresenta, hoje, como o segundo maior pólo têxtil do Brasil, no que se refere ao consumo de algodão em pluma, ficando atrás somente do Estado de São Paulo. Detém, ainda, o segundo lugar na produção de fios, sendo ultrapassado também por São Paulo. E dentro da cadeia produtiva, ocupa o

quarto lugar em volume de produção, depois de São Paulo, Santa Catarina e Minas Gerais.

Segundo dados da ABIT (Associação Brasileira da Indústria Têxtil), somente em 2001 este setor, no Ceará, faturou 1,5 bilhão de reais, o que o situa como um dos maiores empreendimentos do Estado. Segundo depoimentos dos empresários e estudos do Governo, o parque têxtil cearense se destaca pelo largo consumo de algodão em pluma, alta produtividade, grande faturamento e tecnologia avançada. E, quando o assunto é tecnologia, merece ser acentuado o fato de que a maior parte das indústrias dispõe de maquinaria de primeira e segunda geração, totalizando 540 mil fusos convencionais e 70 mil rotores do tipo *open end*, que geram mais velocidade e um conseqüente aumento de produção.

No item exportação colocou no mercado internacional 90 milhões de dólares, entre tecidos e fios no ano de 2001, tendo como meta alcançar 120 milhões em 2002. O crescimento contínuo e um desempenho econômico favorável mostram que o setor, sozinho, corresponde a cerca de 16% do PIB cearense, consumindo 50% da energia distribuída para o Estado na área industrial; tudo isto abrigado a um complexo de 25 unidades fabris de médio e grande porte, espalhadas em oito municípios, consumindo 160 mil toneladas de algodão, ensejando 20 mil empregos diretos.

Para dar conta da amplitude e complexidade deste universo como objeto central desse estudo, uma ampla pesquisa foi desenvolvida abrangendo uma totalidade de 59 unidades fabris entre as que estão "na ativa" e as "extintas". O critério utilizado para identificar o universo da pesquisa foi a empresa ser sindicalizada, o que significa dizer que, se fossem contabilizadas todas as unidades de fiação e tecelagem existentes no Estado, o número final seria bem maior.

Define-se o setor de fiação e tecelagem no Ceará como aquele que desenvolve as seguintes linhas de produção: fiação, fiação e tecelagem, malharia, etiquetas, *lycra* e aviamentos diversos. Os setores de confecção e de redes de dormir, por apresentarem significativo desempenho na economia cearense, atualmente, são representados por seus sindicatos específicos. Destaca-se,

outrossim, que a fabricação de redes esteve historicamente vinculada a algumas das empresas antigas aqui estudadas.

A cadeia produtiva do setor têxtil é formada pelas etapas de produção do algodão, beneficiamento de fibras naturais, fiação de fibras naturais, artificiais e sintéticas, fabricação de tecidos planos (tecelagem) e de tecidos de malharia, acabamento (tingimento e estampagem), e comercialização. No Ceará, esta cadeia se restringe a fiação, tecelagem/malharia, acabamento, e em alguns casos, comercialização em estabelecimentos próprios.

O fio condutor da pesquisa repousa nas seguintes questões: Como nascem e se desenvolvem as empresas de fiação e tecelagem no Ceará? Quem é, de onde provém e que outros negócios tinha ou tem a classe capitalista industrial neste Estado? Como tais empresas sobrevivem diante das chamadas "crises" ou oscilações oriundas da conjuntura interna ou externa? Qual é o significado que cada empresa tem para seu proprietário? Qual é o grau de importância do pólo têxtil para o Ceará? Quais são suas perspectivas?

A pesquisa priorizou a visão empresarial, sendo realizada praticamente em torno dos depoimentos orais dos proprietários das empresas e ou de seus executivos. Neste sentido, muitas das informações obtidas foram sedimentadas em aspectos considerados mais significativos para cada representante patronal. Além das fontes orais, foram também utilizados registros hemerográficos e iconográficos, acervos familiares, acervos e documentação de empresas, pesquisa na Internet e bibliografia especializada sobre o assunto. O estilo de exposição escolhido foi o da forma narrativa, prescindindo-se de enfoque de natureza mais analítica, considerando-se que a grande proposta deste estudo é registrar, da forma mais próxima possível da realidade, dentro das possibilidades e limites que se colocam, como os inerentes às próprias visões dos pesquisadores, a trajetória do setor de fiação e tecelagem ao longo de 120 anos.

O trabalho foi desenvolvido no prazo de cinco meses entre a coleta das informações e a redação do texto. A exigüidade de tempo impediu que fosse realizada uma pesquisa mais rigorosa nos arquivos de registro das empresas na Junta

Comercial do Ceará, bem como de estatísticas e dados quantitativos referentes a produto industrial por década, a ocupação de mão-de-obra nos diversos marcos temporais, e a percentual de representatividade do setor em face da economia global do Estado em diferentes momentos da história.

Assim, o texto divide-se basicamente em torno de cinco capítulos. No primeiro, se prepara o leitor para o entendimento da evolução dos processos de fiação e tecelagem, da Pré-história à Colonização do Ceará, chegando a evidenciar as principais descobertas que definem as diferentes etapas da arte de fiar de tecer e do tingimento.

No segundo, é apresentado um quadro geral do contexto de criação, sobrevivência e extinção das empresas, através de quatro marcos da história da indústria têxtil no Ceará, que se referem a quatro gerações de investidores, denominados, para efeito desta pesquisa, como: os Pioneiros (1882-1900); os Empreendedores (1900-1960); os Modernos (1960-1980) e os Novos Empresários (1980-2002).

No terceiro, é contada a história de cada empresa estudada, seguindo a ordem cronológica de suas fundações, enfocando o processo de gestação e desenvolvimento, as conquistas de mercado, o tipo e a destinação dos produtos, o tipo de tecnologia empregada, os processos da gestão do trabalho, entre outros, dentro de uma óptica em que se acentua a relação do empresário e ou empreendedor com suas fábricas.

No quarto capítulo, se faz uma apresentação do Sindicato Patronal Têxtil, mostrando os quadros de composição e o perfil de cada gestão, desde o ano em que foi fundado, buscando evidenciar sua importância como órgão de classe.

No quinto capítulo, à guisa de considerações finais, são apresentados os desafios atuais enfrentados pelo setor têxtil na visão dos empresários e executivos das indústrias aqui estudadas e suas perspectivas.

Este trabalho foi realizado a partir de uma solicitação do Sindicato de Fiação e Tecelagem do Ceará, na pessoa do seu presidente, Ivan Rodrigues Bezerra, que percebeu a necessidade de registrar a trajetória desse setor que é a gênese da industrialização no Estado, encontrando-se na atualidade em franca expansão.

Aceitando o convite, sete pesquisadores da Universidade Estadual do Ceará - UECE compartilharam a sua idéia e enfrentaram o desafio com muita labuta e paixão, debruçando-se na instigante aventura de descoberta e composição dos elos entre os fios, urdumes e tramas que compõem a história desse setor.

De posse das informações preliminares, apresentadas, convida-se o leitor a embarcar para uma viagem ao longo de um tempo de 120 anos, em que o presente, o passado e o futuro se entrelaçam para compor a realidade do parque têxtil de fiação e tecelagem no Ceará.

Fortaleza, Outubro de 2002

Elizabeth Fiúza Aragão
(Coordenadora)

Capítulo 1

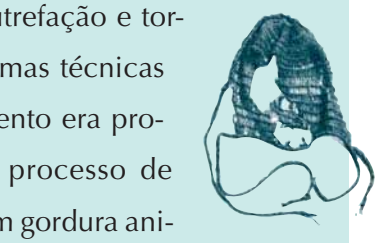
A Evolução do Processo de Fiação e Tecelagem

A origem do vestuário

A necessidade de cobrir-se acompanha a humanidade, sendo que o surgimento da vestimenta remonta à Pré-história. Além de constituir-se numa necessidade humana de sobrevivência, certamente tal hábito procurava também satisfazer um desejo estético. Registra-se que no Paleolítico o homem da caverna foi capaz de utilizar peles de animais para se proteger.

Como informa James Laver (1989), o homem para sobreviver se alimentava de caça e de frutos. Da caça, utilizava a carne como alimento; a pele, ossos e fibras nervosas que empregavam como indumento para proteger-se das intempéries. Ossos podiam servir como utensílios - raspadores, furador e gancho de sustentação (fíbula) e com essa matéria-prima foi desenvolvida a agulha de costura à mão que podia ser de osso de mamute ou marfim. Fibras nervosas serviam de cordões para amarrar peles, geralmente costuradas no ombro para cobrir partes do corpo. A costura também podia ser feita com o aproveitamento de fibras vegetais.

A limpeza das peles podia ser realizada com raspadores de osso ou pedra, mas essas peles passavam por um decurso de endurecimento, putrefação e tornavam-se incômodas para o uso. Algumas técnicas foram se desenvolvendo e o amaciamento era procedido batendo-as nas pedras, pelo processo de mastigação natural, porém a fricção com gordura animal, azeite vegetal, alguns sais permitiam que a *fourrure* – denominação dada à primeira veste humana - fosse mais bem aproveitada, para a proteção em situações climáticas como o frio e o calor. Assim a pele foi o primeiro tecido ou indumento utilizado pelo homem primitivo como forma de vestuário (idem, ibidem).



Roupas e acessórios da *Age du bronze ancient*
Museu Nacional de Copenhague

No Neolítico ou Nova Idade da Pedra, as civilizações antigas viveram intensas transformações culturais decorrentes das grandes migrações e de adoção de novas técnicas para dominar seu meio. O uso dos primeiros metais, na fase que sucede o Neolítico, possibilitou a in-

Tanga em *Kaunakés*
Museu do Louvre

Exuberância da vestimenta egípcia

venção de instrumentos para facilitar a transformação da matéria-prima, contribuindo assim decisivamente para realizar a arte da manufatura de tecidos (Burns, 1975). Foi neste período que o homem começou a fiar e a tecer, confeccionando as primeiras vestimentas de linho, algodão e lã.

Na Antiguidade, Sumérios e Babilônios faziam uso de uma saia de peles de ovelha, comum a ambos os sexos. A lã volumosa era distribuída em tufos ou cachos ordenados em camadas sobrepostas com efeito de babados. A textura formava um relevo na peça e denominava-se *Kaunakés*, uma veste própria da distinção da classe nobre.

Já as Civilizações do Oriente Próximo – Egito e Mesopotâmia - se notabilizaram na arte da tecelagem. Talvez a simplicidade dos equipamentos utilizados não condiga com a grandiosidade e a exuberância da tecelagem do Egito Antigo, mas o fato é que o tear antigo, manual, utilizado pelos egípcios já continha, potencialmente, os princípios técnicos das máquinas automáticas da atualidade.

A Utilização das Fibras Naturais na Produção dos Fios

Os primeiros materiais têxteis, cuja procedência é muito antiga, são de origem vegetal – o linho, rami, cânhamo, algodão, e animal - lã e seda. Pesquisadores atribuem a descoberta destes materiais na seguinte ordem cronológica: linho - 5000 a.C. Egito; lã - 4000 a.C. Mesopotâmia; algodão - 3000 a.C. Índia; seda - 2640 a.C. China (Senai, 1999).

O linho é uma fibra nobre pelo toque, brilho e conforto, era fiado e tecido desde a Idade da Pedra. Escavações arqueológicas realizadas no lago Robenhaus, na Suíça, evidenciaram a existência de filatórios e tear rústico a partir da descoberta de feixes de linhos que seriam processados na tecelagem. Uma das técnicas mais comuns consistia em colocar o caule da planta de molho alguns dias para macerar; em seguida retiravam-se as fibras do caule, depois se fiavam tecidos de qualidade. Agregava-se valor ao tecido com interferência de texturas de borda-

dos com fio de ouro para acabamento na borda, espécie de barrados. Ainda processavam o tingimento de panos, sendo a tonalidade branca a preferida. O linho era o tecido utilizado nas vestes dos nobres, sacerdotes e dignitários (idem, ibidem).

A lã como fibra natural têxtil foi muito utilizada pelos povos habitantes das margens do rio Eufrates e toda a região montanhosa da antiga Mesopotâmia. A lã e o pêlo eram extraídos a partir da tosquia em ovelhas; depois se processava a fiação para produzir o tecido em grande escala. Esse tecido era considerado o mais popular na Mesopotâmia e Egito e podia ser tingido com corantes naturais oriundos de pigmentos vegetais e animais. Eram comuns os tons naturais; branco, preto e castanho, que se aproximava do marrom avermelhado.

Outros tipos de pêlos de animais são utilizados na produção de lã, como mohair (cabra angorá), cachemire, angorá (coelho), camelo, alpaca, lhama, e vicunha, mas é a lã merina, oriunda de ovelhas de raça merino espanhola, que é considerada de melhor qualidade quanto à espessura (idem, ibidem).

O algodão, fibra natural vegetal, é derivado da palavra árabe *quttan* que "significa planta encontrada em terras conquistadas". A planta, dada sua origem no vale de *Sind,* ficou sendo chamada de *Sindhu* pelos babilônicos e pelos gregos de *Sindon*, e daí se originou o termo *algodón*, e finalmente *cotton* (Costa; Berman; Habib, 2000). Na classificação científica, pertence ao gênero *Gossypium* com variação de *G. hirsutum a G.barbadenso*. Sua divulgação possivelmente deu-se por meio dos árabes que o levaram para a Índia e depois para o Oriente Próximo, China, Ásia Central e Europa. Na América também existiam plantações de algodão. No Peru, os Incas dominavam a técnica do cultivo, fiação, tecelagem e tingimento do algodão.

A seda, matéria-prima de origem animal e protéica, como a lã, é derivada do bicho-da-seda, e se constitui no único filamento contínuo natural. Segundo dados apresentados pelo Senai (1999), a seda foi uma das últimas fibras naturais descobertas pelo homem e data de 2640 a.C. O bicho-da-seda (*Bombyx mori*) produz um fio muito longo que tem em média

1500 metros, ininterrupto, muito fino e delicado, e sua produção se dá em diversas colorações como branco sujo, branco cândido, amarelo tênue e amarelo ouro. É importante salientar que a seda foi utilizada primeiramente no Oriente, principalmente na China, Japão e Coréia, chegando à Europa através de Constantinopla, Império Bizantino (Nova Roma).

Segundo Laver (1989), a nobreza do Império Bizantino obteve a capacidade de fiar e tecer sua própria seda, quando dois monges enviados à Ásia pela Imperatriz Teodora, trouxeram escondido em seus cajados o bicho-da-seda. O segredo daquela produção foi descoberto graças a esta espionagem. Nesse império da Nova Roma, o vestuário se diferenciou da Velha Roma pela cor, sendo privativa da nobreza a cor púrpura, reservada ao casal imperial. A coloração veio do pigmento extraído de um molusco. O destaque na indumentária está na produção e consumo de tecidos pelos nobres que aplicavam, além do tingimento, estampas de animais, flores e motivos bíblicos, sendo que as vestes eclesiásticas também influenciaram o vestuário civil. A seda foi chamada de "rainha das fibras" por ser um tecido muito nobre. Somente no século XII, a Itália tornou-se o centro distribuidor de seda.

Certamente, as fibras naturais, matéria básica para a produção de têxteis, marcaram importância desde o aparecimento da primeira veste tecida. Contudo, na atualidade se juntam às fibras artificiais e sintéticas que foram desenvolvidas pela necessidade de atender a demanda de consumo. Tal esforço para produzi-las se deve à pesquisa científica ainda no século XVIII, quando foi desenvolvida uma máquina que produzia filamento de vidros, sendo este artifício o mesmo processo para se obter a fibra artificial desenvolvida a partir de uma modificação da celulose natural, em 1889, em Paris. Em 1881, os químicos ingleses Cross e Bevan obtiveram a fibra de celulose regenerada: a viscose. Em 1912 acontece a produção em escala industrial da primeira fibra química, o *rayon* viscose.

A Rhodia foi pioneira no lançamento destas fibras, iniciando as suas produções em 1929 com o acetato; 1949 a viscose, 1955 o *nylon*. Em 1958 a Du Pont lançou o fio elastano – *Lycra*. Em 1961 a Rhodia lançou o poliéster e 1968 o acrílico (Rhodia,1984).

Assim, fibras artificiais são desenvolvidas pela substância a partir da celulose "extraída da pasta de madeira ou do linter de algodão" como *raion*, viscose e acetato, enquanto as fibras sintéticas como "acrílico, *nylon*, poliéster, polipropileno e a fibra elastométrica são originadas da petroquímica" (Costa; Berman; Habib 2000.2).

O século XXI registrou grandes avanços no conhecimento e domínios da ciência e da técnica, impulsionando a indústria têxtil com a produção de novos têxteis, tendo como base a microfibra. Com efeito, a revolução da tecnologia têxtil tornou realidade a presença desta fibra no nosso cotidiano, diversificando o consumo do vestuário em geral e tornando premente a produção de novos fios, que introduziriria outra geração de sintéticos conhecidos como tecidos inteligentes. Trata-se de tecidos em que se aprimoram as qualidades de controle de temperatura, maciez e fluidez e por conseqüência os efeitos da ação climática sobre a pele, neutralizando os odores resultantes da transpiração. Nesses tecidos a função tem um só objetivo, que é o de trazer mais conforto ao bem-estar do indivíduo na interação com o seu meio físico.

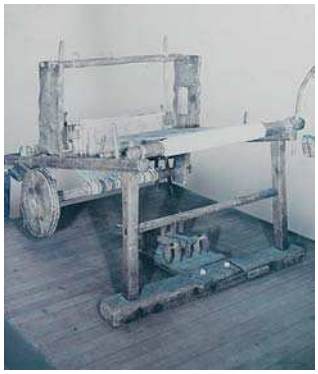
Jaqueta esportiva
confeccionada com "tecido inteligente"

Na produção de tecidos inteligentes, substâncias químicas e aplicação de moléculas à superfície das fibras e filamentos agregam propriedades como leveza, resistência, conforto e durabilidade. Materiais com diferentes funções desenvolvidas com efeitos microisolante, hidrorrepelente, aromático, termocrônico, antibacteriano, térmico e até fibras metálicas, resultam na "tecnologia que veste" do século XXI.

A Fiação e a Tecelagem

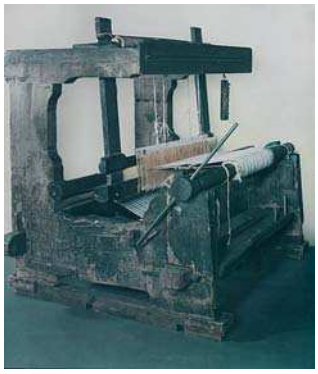
Fiar e tecer constituem uma das formas mais antigas de trabalho humano, sendo que o aprimoramento da técnica de produção de tecidos vincula-se essencialmente ao progresso das sociedades. Nesse sentido, poder-se-ia dizer que a descoberta da fiação se deu quando o homem percebeu que uma determi-

Tear de tecelagem plana manual

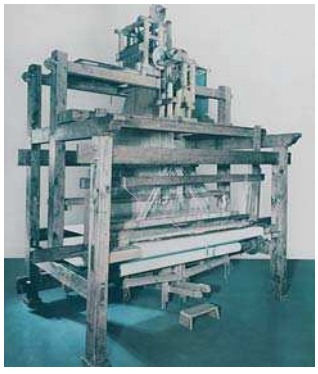


Tipo de tear de tecelagem

Tear de tecelagem plana manual com liços



Tear jacquard manual



nada quantidade de fibras torcidas, estiradas, formava um fio longo, contiínuo.

A fiação primitiva resultou da torção de fibras passando entre os dedos, produzindo um fio que era enrolado em um fuso. O homem primitivo já conhecia alguma técnica de tecelagem pela arte de tecer cestas, esteiras, cercas, entrelaçando hastes, galhos, palhas e outros tipos de vegetais. Pode-se afirmar também que o homem do Período Neolítico utilizava tear rústico para tecer materiais têxteis. Conseqüentemente utilizava a roca e o fuso na tecnologia da fiação. Os primeiros teares eram improvisados entre dois galhos de árvores, paus fincados no solo, para procederem ao entrelaçamento de fios, trama com o urdume, de forma rudimentar, irregular, por vezes uma trama como se fosse um cerzido (Afonso, 1985c).

A descoberta da fiação e sua evolução resultaram no processo de produção de tecidos. E a tecelagem definia a indústria têxtil. A roda de fiar só surgiu na Idade Média, certamente um grande invento tecnológico para impulsionar a fiação. Por volta de 1350 na Europa havia máquinas de fiar, embora muito rústicas, representando um avanço no processo fabril (Brahic, 1998).

A evolução do tear se deu com a invenção do *liço* para dar maior velocidade à condução dos fios, resultando a tecitura. Afonso (1985b: 8) descreve "que os fios da trama podiam ser entrelaçados com os fios do urdume de maneira mais rápida se cada fio do urdume pudesse ser separado automaticamente de maneira que o fio-trama pudesse deslizar através deles".

O grande progresso sem dúvida foi a tecelagem mecanizada no início do século XV, sendo que a revolução do processo de fiação e tecelagem foi marcada também pela invenção de uma lançadeira volante, a *flyshuttle*, surgida para substituir a roda de fiar (Rodrigues,1994). A capacidade de produção que daria início ao desenvolvimento industrial era inevitável na substituição do trabalho manual, embora o homem com seu trabalho artesanal fosse muito significativo no processo produtivo.

Segundo Costa; Berman; Rabib (2000), o processo foi se aprimorando com a invenção de uma máquina de fiar – *jenny,* por James Hargreaves, em 1767, que produzia em média de 20 a

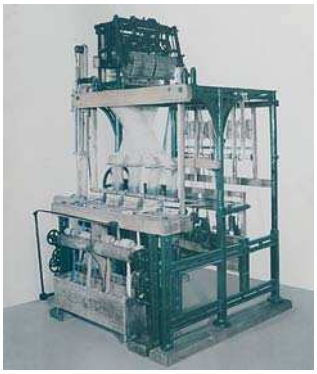
30 fios em um espaço correspondente à produção de apenas um fio no processo manual anterior.

O inglês John Kay, em 1773, também contribuiu com a revolução tecnológica, inventando uma lançadeira mecânica que deu agilidade à tecedura do fio-trama, através da urdidura, acelerando a fabricação de tecidos.

O tear hidráulico inventado em 1769 foi atribuído a Richard Arkwright. A participação do inventor Samuel Crompton, em 1779, foi desenvolver as combinações dos inventos de J. Hargreves e R. Arkwright, para obter outro processo de fiação na produção da musseline, produto têxtil ainda não produzido na Europa e que dependia da importação da Índia. A *spinning mule* de Crompton produzia fios finos e resistentes através de um bastidor hidráulico que tecia tramas latitudinais e longitudinais. "Até 1800 ainda existia fiandeiras baseadas na máquina de Crompton, que podiam produzir 400 jardas de fios de algodão fino simultaneamente" (Costa; Berman; Habib 2000:72).

O tear mecânico foi inventado por Edmond Cartwright em 1785, tornando a produção mais eficiente. Posteriormente, a fonte energética hidráulica foi superada com invento da força a vapor desenvolvida por Thomas Newcomen, ainda em 1712, e aperfeiçoada por James Watt em 1782, cujo aprimoramento tecnológico fez aumentar a produção e geração de capitais no setor têxtil, o que marcaria a Revolução Industrial na Europa. Afonso (1985b: 8) descreve que a invenção de E. Cartwrigt motivou o Parlamento inglês (1787) à concessão de um prêmio pela melhoria dos teares usados até então, sendo que o tear foi aperfeiçoado pelo mecânico Horrocks entre 1803 e 1805, ficando este contemplado com a carta patente relativa ao tear mecânico.

O surgimento da industrialização fez muitas vítimas, como os tecelões que se viram obrigados a ceder seus lugares às máquinas, causando um descontentamento geral, motivado pela redução de empregos. O resultado desta insatisfação gerou conflitos sociais entre tecelões e fiandeiros que destruíram os bens do inventor J. Kay com seus equipamentos e sua residência. Essa mesma atitude de revolta motivou os trabalhadores a destruírem os pertences de J. Hargreaves.



Tear jacquard

Tear de tecelagem plana

Tear de tecelagem plana mecanizado

Tipo de tear circular

Conicaleira Murata

De acordo com informações apresentadas no texto *Terminologia do vestuário* (Senai, 1996), outra qualidade tecnológica no cenário industrial têxtil foi creditada ao mecânico francês Joseph-Marie Jacquard (1752-1834), natural de Lion, com a invenção do tear automático que recebeu seu nome – *Jacquard* - precisamente por volta de 1790 e terminado em 1800. Sua finalidade era movimentar os fios do urdume com um só tecelão, eliminando os *tireurs de lacs* (meninos instalados em cima do tear para levantar os fios manualmente).

Esta operação reduzia a mão-de-obra (em média duas tecelãs e três tecelões em cada tear), a partir de cartões perfurados e que formava a folha superior da cala dos teares (trama e teia), selecionava previamente o fio para criar os motivos decorativos do tecido. As maquinetas *Jacquard* se dividiram em três grupos principais, de conformidade com o tipo de cartão ou papelão perfurado e a densidade das agulhas, assim denominadas. 1-sistema Jacquard, 2-sistema Vincenzy e 3-sistema Verdol (idem, ibidem). Este princípio foi posteriormente adotado para todo tipo de tear de malhas.

Open end

O método de produção de malha, como anotam Araújo e Castro (1987:415), até então manual, se desenvolveu com maior intensidade a partir de 1589, quando um pastor protestante, o inglês William Lee, inventou o tear manual de malha de trama, em Nottingham, Inglaterra. Em 1758, Jedediah Strutt, no Condado de Derby, Inglaterra, inventou um acessório para adaptar o tear manual que permitia a fabricação mecânica de malha "canelada ou rib". Em 1769, Josiah Cranne inventou outro acessório também adaptado ao tear manual que permitia "a elaboração de desenhos ornamentais (flores, figuras, etc.)" sobre artigos de malha resultando a produção de malha de teia, cuja patente lhe foi concedida em 1775 pela invenção do tear manual de urdidura. Em 1845, Honoré Frédéric Fouquet, engenheiro relojoeiro de Troyes, em França, tirou uma patente relativa

Acabamento

a um pequeno tear circular que funcionava com a precisão de um relógio (idem, ibidem).

No início do século XIX na Alemanha, na região da Saxônia, a empresa *Chemnitz* foi a grande produtora de máquinas para fabricação de malhas, por diâmetro pequeno, para meias e diâmetro maiores, para tecidos tubulares. Foi esta indústria que desenvolveu a máquina *Fully Fashion* – especialista na preparação de peças sob medida nos tamanhos projetados (Joffily,1988).

Filatórios

Ainda segundo Joffily (1988), no Brasil em 1878, a família *Hermann* e *Bruno Hering* chegava a Blumenau – SC, e lá instalaram a fábrica de malharia em 1880, produzindo meias e camisas-de-meia, a primeira empresa do gênero, priorizando o público dos imigrantes. Os irmãos *Hering* que fixaram sua marca, ao longo de mais de um século, são descendentes da indústria *Chemnitz*, na Saxônia, Alemanha, e aqui implantaram em solo brasileiro uma tradição na fabricação de malhas.

Assim a produção de malhas foi se aperfeiçoando e a classificação das "malhadeiras" podia ser por trama e urdimento, sendo a primeira realizada por máquinas circular e retilínea, enquanto a segunda se processava através do tear de urdimento, habitualmente chamadas de malhas *Raschel* e de *Kettenstuhl*. Na atualidade, as máquinas de produção de malhas são compostas por controles eletrônicos.

Tear circular

Atualmente, os teares modernos basicamente são do mesmo tipo, dependendo da destinação do têxtil a ser produzido. Artigos pesados correspondem a colchas, lençóis, cortinas e outros artigos de cama, mesa e banho e decoração de interiores leves ou de seda; e estreitos para a produção de fitas, cadarços, passamanarias. Entre os tipos de teares, existe o tear plano, utilizado para tecidos lisos; o modelo *dolby* se destina a produzir artigos padronizados limitado ao desenho geométrico, sendo o *Jacquard* destinado aos padrões mais complicados desenvolvidos a partir do *design* com motivos para tapeçarias, cortinas,

brocados etc.

Toda tecnologia aplicada na fabricação de teares mais velozes provém da incorporação de mecanismos à base de microeletrônica, cuja flexibilidade amplia maior controle na produção. Os teares convencionais, funcionando à base de lançadeiras, estão gradativamente sendo substituídos por outros "classificados como teares de segunda geração (projétil e pinça) e de terceira geração (jato a ar e jato de água)" (Costa; Berman; Habib 2000:72).

A indústria têxtil possui um padrão de excelência, sendo que "a fiação foi o segmento que mais avanços incorporou, registrando elevado incremento de automação e na produtividade (...). As novas práticas conferem inclusive maior resistência ao fio com destaque ao desenvolvimento da fiação a rotor *open end* e mais recentemente *jet spinner*" (idem, ibidem).

A modernização da indústria têxtil alcançou o êxito para transformação e beneficiamento do produto têxtil que compreende uma rede de infra-estrutura com segmentos produtivos independentes, bem definidos na cadeia têxtil, como o beneficiamento de fibras naturais, a fiação de fibras naturais, artificiais e sintéticas; a fabricação de tecidos planos (tecelagem), os tecidos de malha (malharia) e o acabamento: tingimento e estamparia.

A Arte da Tecelagem no Novo Mundo

No período em que a Europa vivia o esplendor da rota mercantilista, com a entrada da diversidade de produtos da Ásia e da África, a população européia era seduzida pelas especiarias estrangeiras. A descoberta pelo "novo" agora fazia parte do cotidiano das pessoas, especialmente das camadas sociais com poder de compra, que tinham preferência por vestimentas, enfeites e acessórios, estabelecendo a "moda", pela efervescência de consumo, práticas sociais distintas das classes menos favorecidas, ensejando diferenças entre ricos e pobres, praticados nos centros e aglomerados urbanos, sendo a

Itália a grande potência produtora das artes e do comércio.

Quando Cristóvão Colombo desembarcou em um novo continente - a América - foi surpreendido pelo exotismo dos nativos e principalmente por encontrar plantação de algodão e sua aplicação em peças como mantas, redes e outros artigos.

No litoral brasileiro, o algodão era destinado em parte à confecção de faixas, redes e revestimentos de flechas. Assim foi o relato feito por Pero Vaz de Caminha, ao se referir à utilização do algodão na confecção de "redes, faixas e revestimentos de pontas de lanças" (Costa; Berman; Habib 2000:20) e de utensílios dos nativos. Dentre outros relatos foi escrito: "as casas tinham dentro muitos esteios e de esteio a esteio uma rede, atada pelos cabos em cada esteio" (Caminha *apud* Costa; Berman; Habib 2000:20). Tal descrição se refere às redes de dormir, armadas no interior das malocas.

Os brancos foram tomados de perplexidade ao verem os nativos sem roupas. Catharino (1998:418) expõe a citação de Caminha ao superior lusitano, D. Manoel I, rei, de Portugal. "...não fazem o menor caso de cobrir ou mostrar suas vergonhas". Impressionado com a nudez total completa: "todos andam rapados até por cima das orelhas bem como as sobrancelhas e pestanas" (idem, ibidem).

O visitante Jean de Léry, calvinista que viveu no Rio de Janeiro por volta de 1557, também relatou a nudez dos maracajás: "Tanto homens como as mulheres se apresentavam nus como *sahiram* do ventre materno. Todavia, para ficarem mais garridos, se enfeitavam de pinturas negras sobre o corpo" (Lery *apud* Catharino, 1998:420). Esta nudez era parcial, explicada pelo "adorno-vestuário", principalmente quando os índios iam guerrear, agredir ou exterminar algum prisioneiro, se enfeitando sobretudo com vestes, pinturas corporais e ornatos de penas coloridas. O ritual os obrigava a usar indumentos que disfarçavam a nudez total. Algumas dessas peças da indumentária foram identificadas como tangas, tiras tecidas com fios têxteis do tucum, algodão e outros.

Na parte sul da costa, algumas tribos indígenas foram identificadas com o costume de cobrirem-se de peles de

A arte da tecelagem em palha já era praticada pelos índios do Brasil antes da chegada dos colonizadores europeus.
(Pintura de Albert Eckhout de 1644)

Algodões
Foto - Gentil Barreira

animais ferozes, sendo que as mulheres produziam panos, uma espécie de manta com forma cilíndrica (saco), aberta nas duas extremidades, tecido com o fio de algodão, para vestir, e se denominava *Typpoy*.

Embora existisse o algodão no Continente Americano, ao índio não interessava produzir vestes. Porém a nudez predominou em curto período posterior a 1500, precisamente no Brasil, motivado pelo contato com os estrangeiros e principalmente pela ação de catequese dos jesuítas aos nativos.

Mais tarde, José de Anchieta, missionário Jesuíta, justificou a nudez e os "costumes brasis" em virtude da situação geográfica e climática do nosso litoral. Porém a imposição aos índios de esconder "suas vergonhas" fez que Anchieta solicitasse aos seus superiores em Lisboa o envio de mestres tecelões para produzir panos e justificava. "Para vestir, há muito algodão" (José de Anchieta *apud* Costa; Berman; Habib 2000:21), porque "há muito nestas plagas e de sobra para fazer o pano com que vestir os estudantes e ainda conversos religiosos" (Manuel de Nóbrega *apud* idem, ibidem).

Somente no século XVII tem início a colonização no sertão do Nordeste brasileiro. E quando os missionários portugueses tentaram se aproximar dos índios refugiados da Serra da Ibiapina, na fronteira do Ceará com o Piauí, verificaram que o algodão era um dos principais produtos de troca no escambo que os franceses já haviam estabelecido com os indígenas (Figueira apud Porto Alegre, 1992).

Os missionários constataram também que, na região da Ibiapaba, predominava uma grande plantação de algodão. O fio de algodão, que representava uma mercadoria, se apresentava com uma determinada quantidade de fio em rolos ou novelo, conhecidos por *nimbo*.

Os *nimbo*, como eram chamados pelos índios, passaram a servir como moeda no Ceará, Piauí e Maranhão, até que tiveram sua circulação proibida pela Companhia de Comércio do Pernambuco. A importância do algodão para a cultura dos índios do Ceará é tão marcante, que, até o século XIX, grupos de índios Tremembé ainda apelavam aos governantes, insistindo em obter permissão para usar os *nimbo* (Menezes *apud* Porto Alegre, 1992).

É importante ressaltar que, embora de uso generalizado, o algodão era cultivado principalmente pelos grupos Cariri e Tarairiú, que, usando um tear nativo, faziam redes de dormir, onde também carregavam os anciões e enterravam seus mortos (Studart *apud* Porto Alegre, 1992).

Aproveitando-se desta tradição dos indígenas, os Jesuítas organizaram nos aldeamentos do Ceará o trabalho dos índios voltado para a fiação e tecelagem de panos de algodão e redes de dormir, assim como "ensinaram às meninas índias a confecção de rendas e bordados, [e labirintos] que depois se difundiu entre a população pobre feminina, dando origem a um dos ramos mais conhecidos do artesanato cearense" (Porto Alegre, 1992:16).

Nobre (2001) acrescenta que, historicamente, na segunda metade do século XVII, segundo o registro de *Notas da História do Ceará,* do Dr. Guilherme Studart, constam as novas vilas cearenses que integravam as antigas Missões, Arronches (atual Parangaba), Messejana, Soure (atual Caucaia), Monte-Mor-o-Novo (atual Baturité), Vila Viçosa-Real (atual Viçosa), onde os missionários exerciam atividades educativas ensinando os grupos indígenas a fiar, tecer e coser.

Neste sentido, como anota Porto Alegre, o algodão foi rapidamente incorporado à economia dos colonizadores, que "o usavam para fabricar tecidos para os escravos e homens pobres e para o enfardamento de mercadorias, comercializando o excedente no mercado interno" (1992:14).

Como um coroamento deste processo, o cultivo do algodão em larga escala se deu com a entrada do produto no mercado externo, entre 1780 e 1820, quando teve início o fornecimento de algodão para a indústria têxtil da Inglaterra, que depois se voltou para os mercados dos Estados Unidos, Egito e Índia (Stein *apud* Porto Alegre, 1992).

Extração de pau-brasil realizada pelos indios brasileiros

Da Tecelagem ao Tingimento

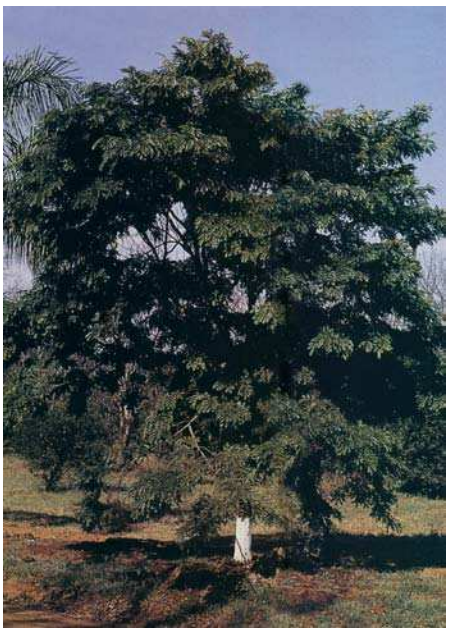
Segundo Zanini (1983: 59 vol.II), não seria difícil encontrar objetos e utilitários desenvolvidos pelos nativos, uma vez que eles possuíam conhecimento da arte de tecer e se notabilizaram na produção da cordoaria, trançado, tecidos, cestaria e de técnicas conexas na fabricação de feltros de líber, usando matéria-prima abundante como cipós, palhas, palmas, folhas. Daí sua produção, fiando cordas, trançados, cestos, peneiras, abanos e esteiras, tecendo faixas, tipóias e redes. No caso das cestarias e dos tecidos, exploravam suas habilidades na combinação de urdiduras e tramas na execução da composição do desenho geométrico como padronagem. O colorido dos materiais era extraído dos vegetais, como o pau-brasil - fonte que garantia substância para produzir corantes naturais.

O pau-brasil existia em quase toda extensão da costa brasileira sendo maior a concentração da árvore no Rio Grande do Norte até o Rio de Janeiro, conhecida pelos índios pelo nome de "ibirapitanga" ou "pau-vermelho". Porém a tinta utilizada nos tecidos era comercializada na Europa desde o século XI, semelhante à essência extraída do pau-brasil.

Como afirma Bueno (1998:74), a planta encontrada na América do Sul não tinha a mesma qualidade daquela existente no Oriente. "Nativa de Sumatra, a árvore era chamada, em malaio, de "sapang" (do sânscrito "patanga" ou vermelho)". Era um produto exportado para a Índia há muito tempo e os mercadores árabes transportavam para o Egito o pó de "sapang" resultando "um suntuoso tom carmesim ou purpúreo".

As primeiras referências à chegada desse produto na Europa datam de 1085, quando o desembarque de uma *kerka de bersil* (ou carga de bersil) foi registrada nas alfândegas de Saint Omer, na França. Itália e França foram os grandes consumidores do produto pau-brasil.

Em razão do bloqueio oriental das rotas comerciais pelos turcos, em 1453, em Constantinopla, o produto oriundo do Oriente ficou escasso e muito caro, favorecendo no



Novo Mundo a exploração do pau-brasil para atender a demanda dos corantes naturais. Especialistas químicos atribuíram a nomenclatura botânica ao pau-de-tinta da América, de *Caesalpinia echinata* e *Caesalpinia sappan* do outro oriental.

A exploração da madeira do pau-brasil se dava num ritmo veloz, sendo que as toras da madeira eram enviadas da Terra de Vera Cruz para Lisboa, de lá para Holanda - Amsterdã, para serem transformadas em pó, cuja mão-de-obra dependia dos prisioneiros, um grande negócio para aquela nação. A produção do pó resultava em corante vermelho que se destinava em maior quantidade para França e Itália.

Conforme noticia Bueno (1998: 76), a velocidade com que a extração do pau-de-tinta era feita por pouco não causou a extinção da árvore, tanto que, tomada de preocupação, a Coroa portuguesa em 1605 passou a monitorar nossa floresta, porém foram os portugueses e franceses os maiores exploradores das nossas riquezas naturais. De Vera Cruz a Brasil esta Nação ficou dependente economicamente dos europeus por mais de três séculos.

Enquanto a Europa ainda no século XV vivia o apogeu da urbanização das cidades, na Itália - Florença, comerciantes de grandes negócios, como a família Rondinelli, já trabalhavam no ramo da fiação, tecelagem e tingimento. Exatamente neste século, as populações urbanas vivenciavam o clima da moda, desfrutavam do consumo de vários tecidos, como seda, veludo e brocado para confeccionar suas roupas. Tecidos luxuosos dependiam de corantes para colorir os materiais mais requintados. O período continuou marcado pela preferência do tom púrpura, antes exclusivo dos nobres e autoridades eclesiásticas. A tonalidade roxo-tírio talvez a mais importante das cores naturais antigas, era extraída de um molusco encontrado no Mediterrâneo.

A cor sempre foi agregada ao fio e ao tecido, daí a importância do tingimento dos têxteis. Historicamente, o uso dos corantes existe desde o homem primitivo, obtidos de fontes vegetais, animais e minerais. Os de origem natural dominaram o processo de tingimento até o século XIX, quando H. W. Perkin, um químico inglês, des-

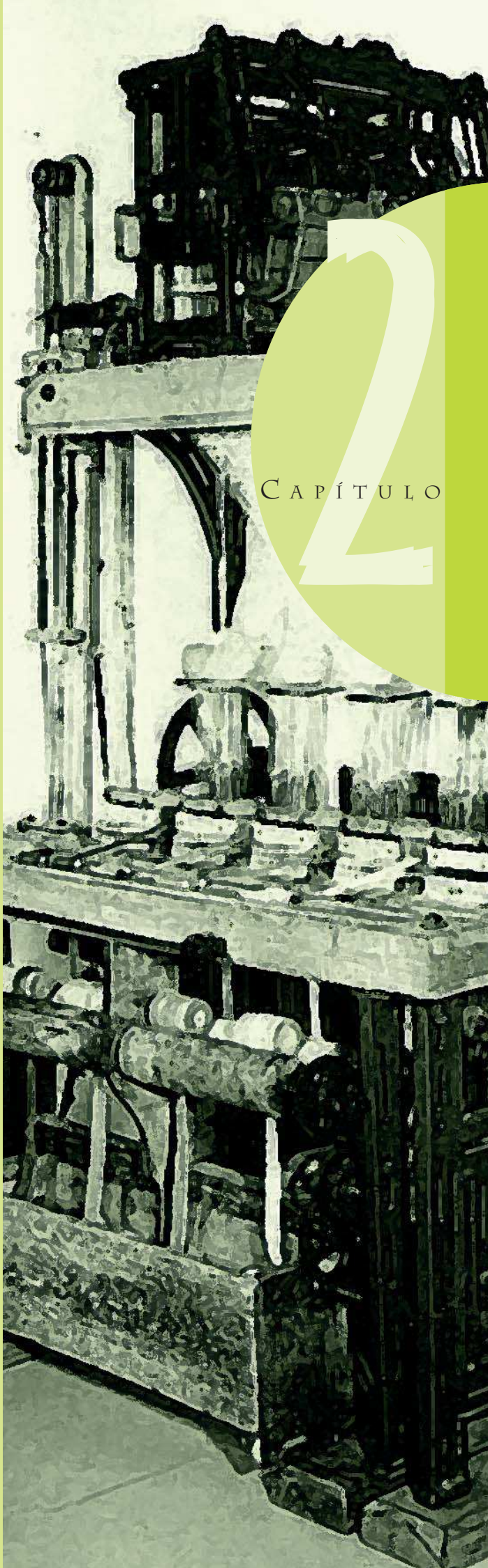
cobriu uma técnica de preparação de substâncias artificiais, provocando grande revolução na indústria química de tinturaria. A partir desse marco, os corantes passaram a ser classificados como artificiais e sintéticos.

Da descoberta das fibras naturais ao desenvolvimento da fiação, tecelagem e tingimento, o homem buscou, através das vestes, além da proteção para o seu corpo, formas de diferenciação e representação de etnias, civilizações e sociedades. Isto significa que o fio e o tecido da indústria têxtil do século XXI são um resultado desta incansável busca de aperfeiçoamento.

Colaborou na elaboração deste capítulo **Maria de Jesus Farias Medeiros,** professora de Estilismo e Moda da UFC e do Curso Técnico do Vestuário – SENAI.

A História Construída por Quatro Gerações

Capítulo 2



Neste capítulo, objetiva-se mostrar um quadro geral da indústria de fiação e tecelagem ao longo de 120 anos de história no Ceará, demarcando suas especificidades no campo econômico, social e nos processos tecnológicos, em função de fatores de natureza local como as questões relativas ao algodão, às secas, ao espírito empreendedor; dos elementos da conjuntura nacional, destacando o papel do Estado com suas diversas modalidades de intervenção na política industrial; bem como os da conjuntura internacional com suas crises cíclicas, acarretando as oscilações dos preços de mercado. Nessa esfera, o fato de maior destaque na contemporaneidade é a inserção dos produtos têxteis num mundo cada vez mais competitivo e globalizado.

Para tal, se faz menção, num primeiro momento, a uma contextualização do nascimento da indústria têxtil no Brasil, tendo em vista uma melhor compreensão de como esse processo fabril se formou no Estado do Ceará. E, no segundo momento, o texto discorre sobre as múltiplas variáveis que demarcam os quatro limites do desenvolvimento industrial da fiação e tecelagem, com as quatro gerações de empresários assim denominados para efeitos dessa pesquisa: os *Pioneiros* (1882-1900), a Segunda Geração: os *Empreendedores* (1900-1960), a Terceira Geração: os *Modernos* – Incentivos Fiscais e Transformações (1960-1980) e a Quarta Geração: os *Novos Empresários* – Fortalecimento do Parque Industrial Têxtil do Final do Século XX (1980 a 2002).

Os critérios de classificação foram os seguintes: são pioneiros os que tiveram a coragem de ingressar no ramo têxtil não explorado na economia do Ceará. Já os da segunda geração, tomando emprestado o pensamento de Aquino (1990), são empreendedores porque mostram traços de iniciativa, agressividade, sendo eternos farejadores de oportunidades, vocacionados para o risco, apresentando grande dosagem de criatividade no ato de administrar.

Os da terceira geração, por se situarem em uma fase de transição, não deixam de ser empreendedores, contudo, apresentam novas características, como a preocupação com a modernização do equipamento e com a circulação dos produtos no mercado nacional, aproveitando as oportunidades dos incentivos e financiamentos de órgãos estatais que se iniciam no Nordeste após 1960.

Por fim, os da quarta geração, apoiando-se nas novas modalidades de incentivos fiscais, assumem posturas que se assemelham às de empresário. Este é definido por Aquino (1990) como o homem de negócios que se coloca *acima do econômico/ mercadológico, gerindo a empresa ou grupo como um elenco de ações identificadas com o ambiente, época, o futuro da comunidade (e, obviamente, de seu empreendimento) e a conjuntura em que opera* (idem, p. 29). Somando-se a esses traços, o empresário desenvolve um largo envolvimento com a sociedade global, *profissionaliza suas empresas, libertando-se da conduta tradicional de dono, do prazer de controlar tudo, imiscuindo-se nos mínimos detalhes da organização, dando, ao contrário, espaços de poder aos executivos para gerir os negócios* (idem, ibidem).

O Nascimento da Indústria Têxtil no Brasil

A idéia do empreendimento têxtil no Brasil começa a tomar vulto ainda no período colonial, mais precisamente no século XVIII, quando a larga produção de algodão e algumas medidas governamentais motivam o estabelecimento de várias fábricas no interior do País. A euforia, no entanto, se desvanece diante das pressões dos produtores rurais que, temerosos com a migração de braços das minas e dos engenhos para as atividades fabris, obstaculizando assim a atividade agroexportadora, pressionam o governo português para pôr término à nascente e promissora atividade manufatureira. É bom lembrar, também, que a política de dependência estabelecida pelos Estados europeus, especialmente a Inglaterra, que chegava até a utilizar as forças armadas para manter o monopólio – como no caso do Egito na década de 1830 –, foi decisiva para a manutenção da indústria têxtil algodoeira nas mãos dos produtores ingleses. É assim que se compreende o famoso alvará de D. Maria I, a Louca, em 1785, que acaba com o primeiro surto industrializante no Brasil, conforme se lê a seguir:

Hei por bem ordenar que todas as fábricas, manufaturas ou teares de algodões, tecidos ou de bordados de ouro e prata, de brilhantes, cetins, tafetás ou de qualquer qualidade de fazenda de algodão ou de linho, branca ou de cores; e de panos, baetas, droguetes, saetas, ou de qualquer qualidade de tecidos de lã, ou misturados e tecidos uns com os outros; excetudando-se tão somente aqueles teares e manufaturas em que tecem ou manufaturam fazendas grossas de algodão que servem para o vestuário dos negros, para empacotar fazendas, e para outros ministérios semelhantes, todas as mais sejam extintas e abolidas em qualquer parte onde se acharem nos meus domínios do Brasil, debaixo da pena de perdimento em tresdobro do valor de cada uma das ditas manufaturas ou teares, e das fazendas que nelas ou neles houver.

Moeda de ouro cunhada no reinado de D. Maria I

Com a transferência da Corte Real portuguesa para o Brasil, o governo de D. João VI decide fomentar o desenvolvimento econômico do Brasil, incluindo o setor industrial de tecidos e, através de alvará de 1808, revoga o de 1785 que proibia estabelecimento de manufaturas e fábricas no Brasil. Duas outras determinações concederam favores às fábricas que se instalassem no Brasil: uma de 1809, que dava isenção de direitos às matérias-primas das manufaturas nacionais; e outra de 1810, que abolia as taxas alfandegárias para o fio e tecidos de algodão, seda e lã produzidos no Brasil. Para Foot e Leonardi (1982), no entanto, as conseqüências de acordo imposto a D. João VI pela Inglaterra em 1810 impediram as tentativas industrializantes, argumentando que o livre câmbio que se começou a viver aqui impedia que a indústria brasileira pudesse competir com preço e qualidade dos produtos manufaturados ingleses. Assim sendo, as medidas protecionistas implantadas naquele momento não podiam sozinhas acelerar o crescimento industrial numa nação atrelada a uma situação semicolonial.

O ideário protecionista não pára aí. A tarifa Alves Branco, de 1844, incidindo sobre a taxação de 30% dos produtos ma-

nufaturados importados, mais a suspensão das taxas alfandegárias sobre máquinas e matérias-primas, em 1846-1847, constituíram as primeiras medidas protecionistas que acabaram por facilitar a fundação de vários estabelecimentos têxteis.

Em 1846-1847, nova suspensão das taxas alfandegárias recaindo sobre máquinas e matérias-primas estimulou a fundação de fábricas de fiação e tecelagem. É, seguramente, a partir de 1879 que o Governo imperial passou efetivamente a se preocupar com o desenvolvimento da indústria manufatureira nacional. De uma forma ou outra, as medidas surtiram efeito, de sorte que, em 1882, segundo informações de Costa, Berman e Habib (2000), havia 49 fábricas produzindo 20 milhões de metros de tecido. A atividade industrial como um todo mostra traços visíveis de crescimento a partir de 1870, intensificando-se nos anos de 1885-1895, período considerado por muitos autores, entre eles Foot e Leonardi (1982: 23), de "nosso primeiro surto industrial". Vale salientar, outrossim que, já em 1881, é fundada a Associação Industrial para "servir à campanha pelo progresso da indústria nacional e para defender os justos interesses (Costa, Berman e Habib, 2000: 46)." É que entre os empresários industriais predomina um clima de euforia já que proclamavam que a indústria passara de uma fase embrionária para se tornar uma realidade.

No começo do século XIX, quando as condições eram por demais desfavoráveis, e num meio onde predominava o binômio latifúndio-escravidão, apareceu a primeira fábrica de tecidos em Vila Rica (atual Ouro Preto, MG), no ano de 1814; outra no Rio de Janeiro em 1819. Logo após a Independência, surge uma fábrica regular de fiação e tecidos de algodão em Pernambuco; em 1824, uma se instala em Minas Gerais; outras se instalam no Rio de Janeiro. As fábricas mais modernas se localizaram na Bahia a partir dos anos 1840 até os anos 1860, quando são superadas pelas fábricas do Rio de Janeiro. Entre as fábricas baianas, a que ganhou mais notoriedade foi a "Fábrica de Todos os Santos", com sede em Valença, exemplo de sofisticação tecnológica e modernização nas relações de trabalho numa era em que predominavam no Brasil as relações escravistas. Esta fábrica já utilizava energia hidráulica, sendo seu grande mentor o norte-americano, naturalizado brasileiro, João Monteiro Carson, que pôs em prática as idéi-

as reformistas dos escoceses Robert Owen e Fanny Wright, "socialistas utópicos" – como assim os denominava Karl Marx.

De uma maneira geral, as fábricas de tecidos desta fase tinham um mesmo perfil: eram pequenas e produziam tecidos grossos de algodão e, quantitativamente, segundo dados de Foot e Leonardi (1982: 34), em 1866 eram contabilizadas, oficialmente, 9 fábricas de tecidos em todo o Brasil; em 1882, havia notícias de 45 estabelecimentos, sendo que, destes, 12 localizavam-se na Bahia, 11 no Rio Janeiro, 9 em São Paulo, 8 em Minas Gerais, 1 no Rio Grande do Sul, 1 em Alagoas, 1 em Pernambuco e 1 no Maranhão. É importante ressaltar que, logo em seguida, em 1883, veio a funcionar a primeira fábrica têxtil cearense: a Pompeu & Irmãos.

O Contexto da Formação das Primeiras Fábricas de Tecido no Ceará e a Situação do Algodão

A industrialização de tecidos e fios no Ceará, diferentemente de outros Estados aqui mencionados, que investiram no setor desde o começo do século XIX, só vai ocorrer nas duas últimas décadas do século XIX, considerando-se que a primeira fábrica têxtil, a Fábrica Progresso, que foi idealizada em 1881 e registrada em 1882 com o nome de Pompeu & Irmãos, veio efetivamente a funcionar em 1883. Até que ponto os ventos propulsores da conjuntura nacional incidiram positivamente sobre o investimento têxtil?

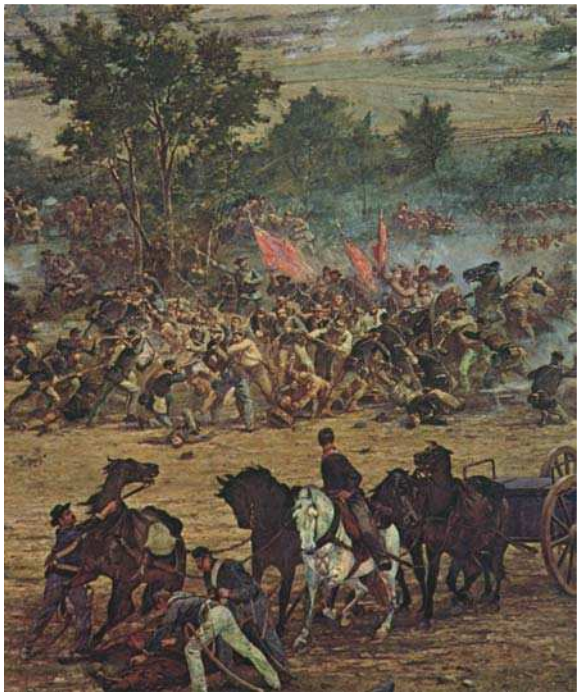
Certamente, as influências do período do "primeiro surto industrial do Brasil", ocorrido a partir da década de 1880, conforme já aqui se comentou, respingaram no Ceará, com as medidas protecionistas em escala nacional. No entanto, para se compreender o nascedouro da indústria têxtil neste Estado, há que se atentar para outros elementos.

Primeiro, o entendimento de que a indústria têxtil representa, efetivamente, a entrada do padrão moderno de industrialização. No Ceará, as atividades manufatureiras do século XIX restringiam-se às áreas de sabão, óleo, cigarros, velas, produtos alimentícios, a partir de pequenas unidades, muitas das quais localizadas nos "fundos dos quintais", desenvolvendo técnicas rudimentares de produção, absorvendo um número restrito de em-

pregados, num contexto em que a vida doméstica não se diferenciava da vida econômica. Já o investimento industrial têxtil, quando instalado, trouxe um quadro diferenciado de exigências: edificação própria, maquinaria importada (normalmente, da Inglaterra), o domínio de novas técnicas de produção e a formação de uma classe operária que vai compor o contingente de trabalhadores assalariados , moradores urbanos da cidade de Fortaleza, onde a concentração industrial foi maior.

O segundo elemento é que, não obstante a primeira fábrica do Ceará ter nascido no ano de 1882, a história registra tentativas de implementação de industrialização em momentos anteriores, como alternativa a períodos de muita oferta de algodão ou como forma de empregar braços em períodos de seca. Em dezembro de 1829, o Presidente do Ceará, Manuel Joaquim Pereira da Silva, pediu ao Governo Federal a criação de uma fábrica de fios e tecidos para a Província, visando a dar impulso à economia cearense abalada com a seca de 1825 e com os efeitos políticos da Confederação do Equador, solicitação negada por D. Pedro I (Viana, 1992). Em 1849, o presidente Fausto Aguiar pediu a instalação de fábricas têxteis à Assembléia, ressaltando que elas poderiam absorver o algodão do Ceará e que os salários pagos aos funcionários seriam insignificantes; em 1872, Paulino Franklin de Amaral e John Reydner receberam privilégios do Governo Provincial para instalar uma fábrica deste tipo, mas, ao final do prazo de dois anos, não o fizeram e perderam os benefícios. Mais tarde, em 1878, no decorrer da terrível seca de 1877-79, foi a vez do Presidente José Júlio de Albuquerque Barros prometer a garantia de juros ou subvenção a quem dotasse a Província de estabelecimentos têxteis. Para tal, contratou o engenheiro Ernesto Foglare para o desenho de plantas industriais, que foram oferecidas ao farmacêutico João da Rocha Moreira e ao negociante João Brígido. Os contratantes, no entanto, ficavam obrigados a fundar uma das fábricas na Colônia Agrícola Cristina e a acolher 120 órfãos, dando instrução primária e ensino dos ofícios de fiandeiro e tecelão, por cinco anos. Os empreendimentos, no entanto, não se consumaram por falta de capitais dos respectivos candidatos a empresário (Brasil, 1886; Viana, 1992).

Para muitos historiadores, a disponibilidade de algodão oriunda do período pós-Guerra de Secessão (1862-1866) foi o elemento impulsionador da indústria têxtil no Ceará, o que de certa forma é plausível. No entanto, outros fatores têm que ser levados em consideração, tais como a questão do preço desse produto no mercado, a criação de uma infra-estrutura capaz de sustentar a produção e comercialização do produto, incluindo aí o próprio papel do Estado e, sobretudo, as possibilidades de acumulação de capital oriundas da comercialização do algodão.



1862-1866. Guerra de Secessão

Aqui necessário se faz abrir um espaço para a importância do algodão na economia do Estado do Ceará. Desde os tempos coloniais, esse território não apresentava as vantagens econômicas necessárias para a vocação brasileira de "colônia de exportação". A inexistência da cultura do açúcar, a ausência de metais preciosos, e até mesmo, uma frágil inserção na cultura do café, inviabilizaram o Ceará de participação nos grandes ciclos econômicos. Em contrapartida, o Estado tornou-se espaço criatório de gado bovino, abastecendo exclusivamente o mercado interno, vindo a desenvolver as charqueadas (nos idos do século XVII) que se tornaram as primeiras atividades industriais do Ceará, desenvolvendo as "oficinas de carne" nas cidades ribeirinhas localizadas às margens dos rios Jaguaribe (Aracati e Icó), Acaraú e Coreaú (Camocim, Acaraú e Sobral).

A procura pelo algodão brasileiro no mercado externo só vem ocorrer no final do século XVIII por ocasião das dificuldades de obtenção da matéria-prima para alimentar as fábricas inglesas, ocasionadas pela Guerra de Independência nos Estados Unidos. É nesta época que o algodão nordestino, e especialmente o cearense, mocó, de fibra longa, passa a ter valor como item de exportação. No entanto, já em 1812, há registros de que as exportações cearenses de algodão sofrem vertiginosa queda diante da recuperação da economia norte-americana, que se agudiza ainda em função de uma série de comoções políticas além das doenças no algodão (Girão, 1957 *apud* Aragão, 1989).

De acordo com esse autor, mesmo num cenário de muitas dificuldades, o algodão surgiu como uma riqueza promisso-

Estação de carros no sertão

ra para a Província do Ceará no século XIX, a ponto de o Governo ensaiar uma primeira tentativa de intervenção no sentido de melhoramento tecnológico. Esta se deu através da aquisição de máquinas para descaroçar algodão como forma de obter maior proveito do processo de seleção do algodão a ser exportado. Como assinalou Girão (*idem*), a safra algodoeira começa a demonstrar sinais nítidos de crescimento a partir de 1848, atingindo seu ponto máximo no ano de 1871, quando se registra seu maior volume de produção e também melhor preço.

A consolidação do algodão é fruto, portanto, de uma comunhão de esforços para a melhoria da produção e modernização nas formas de triagem do algodão em caroço, e algodão em pluma, recebendo um grande impulso do mercado externo que, abalado com o abastecimento desse arbóreo durante a Guerra de Secessão Americana, busca no solo cearense o atendimento às suas demandas, provocando uma desestruturação no padrão agrícola, conforme comentado por Girão (1957 *apud* Aragão, 1989).

De um ano para outro, a Província cobriu-se de algodoais; derribaram-se as matas seculares do litoral às serras, das serras ao sertão; o agricultor com o machado em uma das mãos e o facho n'outra deixava após si ruínas enegrecidas. Os homens descuidavam-se da mandioca e dos legumes; as próprias mulheres abandonavam os teares pelo plantio do precioso arbusto; era uma febre que a todos alucinava, a febre da ambição.

Tão logo a economia americana se recuperou, o algodão cearense sofreu grandes baixas de preços. E assim, a partir de 1871,

... negociantes e lavradores tentam arcar com a crise, abrindo novas e inúmeras lavras que produzem 7.253.893 quilogramas, e o preço a baixar sempre! Estavam os lavradores vencidos, pobres, endividados. O ricaço de ontem estava com as propriedades empenhadas, e sem meios de ganhar a vida; o pequeno lavrador via-se na dura necessidade de trabalhar a 500 reis *diários, que a tanto desceram logo os salários. Restava algum gado que foi vendido para se pagar a última parte da ilusória opulência que durou tão pouco! Dela apenas ficaram alguns prédios no sertão* (idem, ibidem).

A despeito do enfrentamento de todos esses períodos de instabilidade de preço no mercado externo, o algodão passou a ser o produto mais importante do Ceará desde o século XIX; a fonte de riqueza de pequenos, médios e grandes comerciantes; a poupança minguada do lavrador, a base mercantil da economia cearense, uma vez que todos os negócios passaram a gravitar em função do algodão,de forma direta e indireta, perdurando ao longo de quase todo o século XX. Informações obtidas no *Almanaque do Ceará* de 1934, comentadas por Viana (1992), mostram que, no triênio de 1921 a 1923, o Estado do Ceará chegou a ter a segunda maior produção nacional e a primeira no Nordeste; e que, em 1927, chegou a ser o maior produtor nacional de algodão, superando, inclusive, São Paulo.

Transporte de algodão

Outro ponto a ser ressalvado é que o cultivo do algodão inaugura neste Estado o célebre complexo algodoeiro-pecuário, que veio a sedimentar a estrutura social e produtiva do sertão. Dito de outro modo, quando o algodão cearense ingressa no mercado externo como decorrência das demandas da indústria têxtil da Inglaterra, entre 1780 e 1820, não exigia necessariamente largas concentrações de terra, passando a ser cultivado em qualquer tamanho de lote, favorecendo a pequena produção que se associava ao cultivo de alimentos, alargando as possibilidades de sobrevivência dos homens pobres livres. A prática dos contratos de parceria (para o cultivo do algodão e itens de subsistência), através do trabalho familiar e individual, já se mostrava em 1780 mais vantajosa do que o trabalho escravo.

Foto Genil Barreira

Pecuária

E assim entende-se que, no Ceará, algodão e pecuária têm sido atividades que se acomodam uma à outra, formando as bases de um complexo socioeconômico que vem se consolidar sobremaneira no decorrer do século XX, tendo as seguintes características: ocupação da maior parte das terras produtivas por grandes proprietários, formação de uma reserva de trabalho livre, cobrança da renda da terra, vinculação dos pequenos produtores aos latifúndios, formas variadas de trabalho individual e familiar, parceria,

arrendamentos, agricultura de subsistência: aí estão as bases do complexo algodoeiro-pecuário em formação (Porto Alegre, 1992).

Infelizmente tal alicerce econômico vai sendo aos poucos destruído a partir da década de 1970, com a entrada da praga do bicudo (*Anthonomus grandis*), da ausência de incentivos financeiros para o pequeno produtor, e, sobretudo com a alavancagem de outros centros produtores, tais como Mato Grosso e Goiás, que se tornaram os maiores plantadores de algodão do Brasil em função das seguintes vantagens: o tipo de solo não arenoso, o tipo de semente, os incentivos governamentais, a tecnologia mecanizada. Tal constelação de fatores faz com que a produtividade naqueles Estados seja 40 vezes maior do que a produzida em solo cearense, consoante anotou categoricamente o Sr. Expedito Machado, ex-proprietário da Ceará Têxtil e fundador da Têxtil União.

A Primeira Geração de Industriais Têxteis do Ceará: Os Pioneiros (1882-1900)

Para o entendimento das condições propícias à formação do primeiro surto de investimento têxtil no Ceará, com a implantação de seis unidades fabris – Fábrica Progresso (1882), Cia Fabril de Tecidos União Comercial (1891), Cia Fabril Cearense de Meias (1891), Fábrica Santa Thereza (1893), Fábrica Ceará Industrial (1894), Fábrica Sobral (1895), urge que se atente para fatores de natureza interna e os que se dão no plano da política nacional

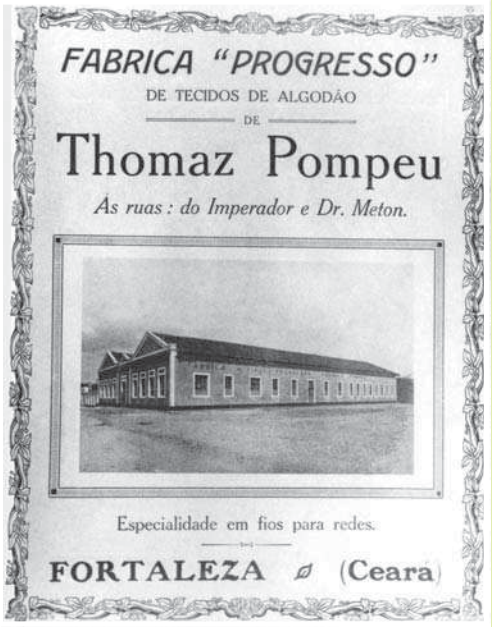
No primeiro plano, o destaque é o de acúmulo de algodão estocado sem mercado, em função do período posterior ao da Guerra de Secessão, explicação mais plausível para o caso das fábricas Progresso, em Fortaleza, e para a Fábrica Santa Thereza, no Aracati, conforme se observa em suas trajetórias individuais descritas no capítulo 3 deste livro.

Assim sendo, a destinação desses estoques para a fabricação de fios e de tecidos parecia ser uma saída. No entanto, convém sublinhar que nem nesse período, nem no que se segue, ao longo das cinco décadas do século XX, as fábricas

Thomaz Pompeu

têxteis locais chegaram a ser significativos mercados consumidores de algodão. Este sempre teve no mercado externo e no mercado nacional o seu consumo mais expressivo e mais lucrativo. Além do mais, a inconstância da produção algodoeira, em virtude da não-homogeneização e escolha de sementes selecionadas, prejudicava a colheita do algodão que se mostrava heterogênea, atrapalhando sobremaneira a regularidade das indústrias têxteis, ficando o algodão também à mercê de doenças, pragas e secas (Parente, 1958).

Entre os fatores da conjuntura econômica nacional, o destaque é para o Encilhamento e a legislação relativa às sociedades anônimas de 1890. Para Viana (1992), o Encilhamento é interpretado por boa parte da historiografia brasileira como um período de muita especulação e de grave crise no mercado de valor. A grande reforma bancária ocorrida em 1888, com aumento de estoque da moeda e facilidade de crédito, propiciou um surto inflacionário de imensas proporções, de sorte que para muitos intérpretes o Encilhamento foi um período de "jogatina e loucura". Estudiosos outros como Versiani e Versiani, Left, Suzigan e Stein, citados por Viana (idem), apontam que o investimento industrial aumentou consideravelmente nesta fase, favorecendo notadamente o setor têxtil de algodão, sacaria de juta, tecidos de lã, moinhos de trigo, cervejarias, fábricas de fósforo, indústria metal-mecânica e siderurgia.



No Estado do Ceará, o Encilhamento e a legislação concernente às sociedades anônimas foram fatores facilitadores para a fundação das primeiras fábricas têxteis. Entre as seis fábricas que surgem no período de 1882 a 1895, três – conforme o Quadro 1 – foram registradas na Junta Comercial com a natureza jurídica de "Sociedade Anônima". O fato é explicável diante de investimentos que exigiam altos dispêndios numa época em que não se podia contar com empréstimos bancários, nem o Estado financiava qualquer investimento desse porte, embora incentivasse os cidadãos a fazê-lo. Vale ressaltar que, no quadro de uma economia que havia se tornado importante para o mercado externo, o Estado cearense estava mais preocupado com o atendimento das

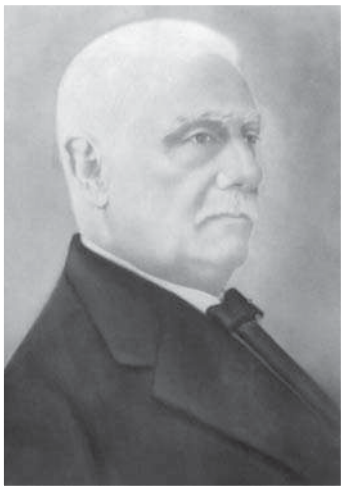


Foto de Ernesto Deocleciano

reivindicações dos setores agroexportadores, do que propriamente com as do setor manufatureiro. Num contexto de pobreza de capitais, restava aos empreendedores aglutinar um número suficiente de pessoas com algum dinheiro para investir, sendo modelar o caso da firma Popular Aracatyense, que depois veio a se tornar Santa Thereza, formada graças à junção de 121 sócios de variadas profissões e ocupações, ansiosos para prover Aracati de uma atividade capaz de alavancar a letargia econômica que se via acometida com a vertiginosa queda do preço do algodão, e o acúmulo de estoques sem compradores.

Historiadores como Nobre (2001) reforçam a noção de que o surto de industrialização, que não se restringe exclusivamente às fábricas de fiação e tecelagem neste período, decorre de vários fatores, sendo eles: os saldos do comércio externo acumulados na fase de alta dos preços do algodão, os excedentes gerados com a venda de escravos para outras províncias e ainda a assistência financeira do Governo Federal por ocasião da Grande Seca, que se supõe ser a de 1877.

Foto de Miguel Leite Barbosa

É assim que, no contexto de explicações variadas, surgem as seis fábricas de fiação e tecelagem a seguir listadas. Desse conjunto, apenas três chegaram ativas ao século XX, e, a despeito de várias crises, as fábricas Progresso e Sobral continuam funcionando até os dias de hoje, sendo que a Santa Thereza fechou suas portas em 1987. (Quadro 1)

QUADRO 1 Empresas têxteis cearenses no final do século XIX

Fábrica	Fundação	Natureza Jurídica
Fábrica Progresso	1882	Responsabilidade solidária
Cia. Fábrica de Tecidos União Comercial	1891	Sociedade Anônima
Cia. Fabril Cearense de Meias	1891	Sociedade Anônima
Santa Thereza	1893	Sociedade Anônima
Fábrica Ceará Industrial	1894	Não consta registro
Sobral	1895	Sócios Comanditários e solidários

A Segunda Geração: Os Empreendedores (1900-1960)

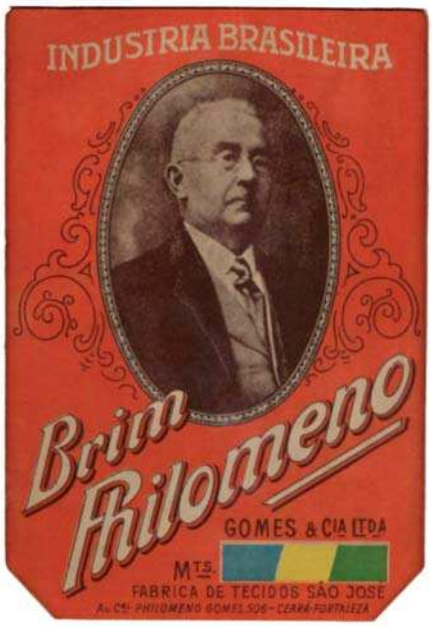
Enquanto o nascedouro da indústria têxtil cearense se realiza entre 1882 e 1900, a segunda geração emerge a partir de 1900, inaugurando um período que se estende até a década de 1950 do século XX. É quando são instaladas nove fábricas de fiação e tecelagem, sendo oito em Fortaleza: Santa Elisa, Santo Antônio, Usina Gurgel, São Luís, Baturité, Fiação Santa Maria, Fábrica São José, Fábrica Santa Cecília – em Fortaleza – e uma em Maranguape. Contando as três fábricas fundadas no século XIX, que se mantiveram ativas neste citado período, Fábrica Progresso, Fábrica Santa Thereza e Fábrica Sobral, se tem um total de 12 unidades de fiação e tecelagem atuando (Quadro 2).

A segunda geração de proprietários conta com algumas vantagens abertas pela primeira geração, entre elas a formação de uma inexpressiva mão-de-obra operária, a abertura de mercados e o aproveitamento de uma infra-estrutura relativa ao suprimento de matéria-prima. A base mercantil se consolida, fazendo jus às conclusões de Leitão (2001: 186), para quem, no Ceará, *graças ao comércio a vida se renova, tudo recomeça sabendo-se que tudo nasce para acabar. O Ceará é, pois, uma invenção do comércio*, possibilitando abertura de muitos negócios que gravitam

QUADRO 2 Descrição das empresas têxteis cearenses entre 1900 e 1960

Fábrica	Razão Social	Fundação	N.º de Operários	
			Na fundação	Em 1935
Progresso	Thomaz Pompeu de Sousa Brasil Sucessores Ltda.	1882	106	171
Santa Thereza	M. L. Barbosa & Cia.	1893	110	380
Ceará Industrial	A D Siqueira & Filhos	1894	140	230
Sobral	Ernesto, Saboia & Cia.	1895	174	250
Santa Elisa	A D Siqueira & Filhos	1904	140	280
Usina Ceará	Siqueira & Gurgel	1916		
Fiação Santa Maria	Manuel José de Lima	1918		190
Maranguape	Gradvohl & Filhos	1924		90
São José	Gomes & Cia. Ltda.	1926	300	1000
São Luís	A D Siqueira & Filhos	1928		76
Baturité	José Pinto do Carmo e Filhos Ltda.	1927	40	100
Santo Antônio	A D Siqueira & Filhos	1929	200	90
Santa Cecília	Cotonifício Leite Barbosa	1945		

Todas as empresas eram Sociedades por quotas de responsabilidades limitada.



Pedro Philomeno

em Fortaleza, o qual se urbaniza à medida que se transforma num pólo comercial relevante.

É formada basicamente por empresários que têm espírito pioneiro no sentido de apreender as facilidades dos negócios que se descortinavam na época, que são empreendedores no sentido do esforço lento e persistente, sendo ao mesmo tempo audaciosos e resistentes a qualquer forma de indolência ou vagabundagem, cultuando a prática de ganhar sempre e gastar pouco. Trazem características muito mais próximas do "trabalhador" calvinista do que do "aventureiro ibérico", descritos por Sérgio Buarque de Holanda.

Foram comerciantes, antes de se tornarem industriais têxteis, via de regra, desenvolvendo suas atividades mercantis no setor da compra e venda de algodão, sendo que alguns se tornaram, também, empreendedores das fábricas de beneficiamento de algodão. É o caso de José Pinto do Carmo (Fábrica Baturité) e dos Irmãos Gradvohl (fábrica Maranguape). Outros, como Pedro Philomeno Gomes (Fábrica São José), Antonio Diogo de Siqueira (Santo Antônio, São Luís, Santa Elisa e Ceará Industrial) e Teófilo Gurgel (Usina Gurgel) tiveram nas atividades de transformação de óleo e sabão suas primeiras atividades manufatureiras.

Entre as características dessa geração, destaca-se, também, o fato de serem pessoas nascidas em municípios do Ceará e que vêm para a Capital em busca de ampliação e sedimentação de negócios. Diferentemente do primeiro grupo, cujas famílias tinham alto nível de educação formal e suporte financeiro – ver Thomaz Pompeu (Fábrica Progresso) e Ernesto Deocleciano e Cândido Ribeiro (Fábrica Sobral), os da segunda geração podem ser enquadrados entre os típicos *self made men,* sendo mais emblemáticas as histórias de Antônio Diogo de Siqueira e de Pedro Philomeno Gomes. O primeiro começou a vida trabalhando com seu pai como "marchante" – denominação dada aos especialistas em abate de gado – vindo a tornar-se o maior empresário têxtil do Ceará, detendo quatro fábricas, entre elas: Santa Elisa, Santo Antônio, Prensa Amélia e sendo co-associado a vários outros grupos como: Siqueira & Gurgel (Usina Ceará), Exportadora Cearense Limitada, Fábrica de Fiação São Luis Limitada, Empresa de Fios e Redes Limitada, R. Salgado & Cia, Fábrica de Cigarros Araken. Já

o segundo, Pedro Philomeno Gomes, formou-se na escola do trabalho e com 17 anos de idade tornou-se vitrinista em uma camisaria no Rio de Janeiro. De volta a Fortaleza, veio a trabalhar na fábrica de cigarros Iracema, *quando tornou-se viajante propagandista vendendo milheiros de cigarros de várias marcas* (Jornal O POVO s/d). Desenvolveu outros negócios, como a fábrica de sabão, antes de tornar-se proprietário de uma indústria têxtil, a Fábrica de Tecidos São José. Tal empreendimento teve grande expressão social e econômica, considerando que no período da 2ª Guerra Mundial empregava um contingente de 1.050 funcionários.

Investir nas fábricas de fiação e tecelagem foi para esta geração uma conseqüência natural da evolução de seus muitos negócios, permitindo-lhes formar certo tipo de acumulação que pode ser empregado num determinado ramo de atividade que requisitava largo dispêndio de capital. Ressalve-se, mais uma vez, que todo o investimento têxtil do citado período, como o da fase anterior, se fez às custas do capital próprio sem qualquer financiamento de instituições bancárias e, também, sem qualquer intervenção econômica do Estado. Reflexo disto está na constatação de que, diferentemente das fábricas instaladas no século XIX, sociedades anônimas, as desse período têm como forma jurídica "sociedade por quotas de responsabilidade limitada", o que significa dizer que os investidores tinham recursos próprios suficientes para instalar suas fábricas.

Outra característica muito forte dessa geração é a filosofia de "amparo social" demonstrada no forte sentimento de responsabilidade e de cuidado para com os seus subordinados, provavelmente uma herança da sociedade patrimonialista que inclui no seu modelo formas de disciplina, controle, exigindo em contrapartida lealdade e obediência.

Para melhor compreensão do que está sendo escrito, necessário se faz retroagir à análise da relação entre Estado e Capital Privado, entre 1930 a 1960. Enquanto nos Estados Unidos e Europa, a presença do Estado de Bem-Estar Social se fortalecia no pós-guerra, atuando na complementação dos salários sociais, assumindo gastos com seguridade social, assistência médica, com vistas a apoiar o próprio desenvolvimento do capitalismo, no Brasil, tais investimentos eram poucos e ineficazes, sendo a atuação

do Estado muito mais forte em questões relativas a acordos salariais ou à Justiça do Trabalho.

Somente a partir da década de 1960 se começa a ensaiar alguns programas de complementação salarial, incentivados pelo Estado, sob a garantia de usufruto, por parte das empresas, de alguns descontos fiscais. O Programa de Alimentação do Trabalhador foi implementado em 1976, através da lei 6321, e o Programa Vale-Transporte foi assegurado pela lei 7418, de 16 de dezembro de 1985. Antes, havia sido instituído o Salário-Educação, através das bolsas do Ministério da Educação e Cultura (Aragão, 1994).

Portanto, em circunstâncias quando os serviços públicos praticamente inexistiam e os programas de amparo social, incentivados pelo Estado, ainda não eram postos em prática, competia aos empresários da 2ª geração têxtil do Ceará arcarem sozinhos com a responsabilidade de doação de alguns benefícios sociais, que eram alargados ou diminuídos em função do termômetro da saúde econômica de cada empresa. Geralmente este setor era administrado por pessoas da família do empresário ou pelo próprio chefe do setor de pessoal. Vale enfatizar que o desenvolvimento do Setor de Recursos Humanos só vem acontecer nas fábricas têxteis a partir do fim da década de 1970.

É assim que se pode entender a preocupação em assumir a habitação dos funcionários através das vilas operárias, realidade nas fábricas São José, Baturité, nas dos grupo A. D. Siqueira, na fábrica Santa Thereza, Santa Cecília, Sobral e Progresso; em dotar os trabalhadores e seus filhos de escolas primárias, como acontecia nas fábricas São José, Santa Cecília, Sobral e Progresso; em prover assistência médico-odontológica, a exemplo das fábricas São José e Progresso. As atividades de lazer constituíam a razão de ser dos clubes esportivos da fábrica São José e o da fábrica Santa Cecília. Para esta última, o clube da fábrica passou a ser referência para todos os moradores que habitavam na circunvizinhança do bairro Montese.

No plano da conjuntura econômica, política e social, o espaço temporal que vai de 1900 a 1950 é marcado por acontecimentos nacionais, internacionais e locais que influenciam as oscilações do desempenho do parque industrial têxtil cearense, podendo ser dividido em três subperíodos.

O contexto econômico e o desempenho produtivo do setor têxtil entre 1900 e 1950

O início do século para os têxteis foi considerado "anos dourados". Segundo Aragão, de 1911 a 1919, a produção fabril brasileira triplicou, de maneira que havia 202 fábricas espalhadas por 17 estados, consumindo 60.500 kg de algodão em rama, substituindo um grande volume de importação de tecidos, que caiu 50% no período de 1914 a 1918. O *boom* maior vem, no entanto, com o período da Primeira Guerra Mundial, quando a indústria, segundo Stein (*apud* Aragão 1989: 72), fornecia "75% a 80% dos tecidos de algodão consumidos no país, sendo que os tecidos importados para consumo já haviam sido praticamente excluídos do mercado". As indústrias têxteis no Ceará também se beneficiam das vantagens que o momento apresenta, podendo se inferir, outrossim, que, em proporção menor, porque o parque ainda era de certa forma inexpressivo contando com apenas três indústrias antigas – Fábrica Progresso, Sobral e Santa Thereza – e três emergentes de médio porte, no caso, Santa Elisa, Santo Antônio e Fábrica Santa Maria.

O segundo subperíodo é marcado por estagnação do setor, oriunda das crises econômicas que ocorrem no plano internacional, entre elas, a Grande Depressão (de 1929) com o *crash de Wall Street* e o *dumping* japonês incidindo diretamente sobre a exportação de matérias-primas brasileiras, notadamente sobre o café, carro-chefe das exportações. A indústria têxtil brasileira é prejudicada à medida em que a crise acarreta diminuição do poder aquisitivo dos segmentos menos privilegiados, impossibilitando-os de adquirirem os tecidos grossos. Por outro lado, sendo a sacaria um dos itens de produção dessa indústria, a diminuição das exportações significava diminuição também da sua produção.

Contraditoriamente, a crise de 1930 não chegou a abalar drasticamente a indústria têxtil cearense em função de dois fatores comentados por Aragão (1989). A grande seca de 1932, com os eventuais recursos do governo federal injetados na economia do Ceará, e o aparecimento de vários bancos de pequeno e médio porte de propriedade de setores vinculados aos importadores e exportadores.

Todavia, na década de 1930, não se registra a fundação de nenhuma fábrica do setor neste Estado. Excetuando-se o surgimento da Santa Cecília em 1945, outras fábricas só aparecerão no período posterior a 1960.

1916 na Batalha de Verdun - 1º Guerra Mundial

Hiroshima destruída pela bomba atômica

Depoimentos colhidos por Aragão (idem) junto aos empresários mais antigos atestam que este foi um período de sobrevivência, não se podendo falar em crescimento ou em estagnação, sendo sintomática a ausência de qualquer falência no parque têxtil instalado. Alguns guardam na memória as dificuldades oriundas dos anos secos, enquanto outros se recordam dos mecanismos de defesa utilizados para enfrentar a aludida crise: diversificação para outras linhas de produção, tais como xadrezes, riscados, brins; venda a varejo, eliminando o intermediário, que foi o caso da Fábrica São José; ou a diminuição da jornada de trabalho de 8 horas para 6 horas diárias, como foi a solução encontrada por Manoel de Lima, da Fábrica Santa Maria.

O II Grande Conflito Mundial abriu à indústria têxtil brasileira chances para ingressar no mercado externo, notadamente nos países da América Latina e África, ocupando o espaço de fios e tecidos legado pelos seus competidores. "Tudo o que se tinha se vendia" era o refrão da época.

Nesta época, as fábricas cearenses passaram a produzir a todo vapor, trabalhando em três turnos para dar vazão às demandas de produção. Houve aumento significativo do contingente de trabalhadores, que chegou a crescer cerca de 60%. Só que a venda para o mercado externo se viabilizava através de grandes distribuidores localizados em São Paulo, como a Sanbra. Vale acrescentar que o setor de fiação e tecelagem não diversificou sua produção, mantendo os mesmos algodãozinhos, tecidos grossos e material para ensacamento. O crescimento da produtividade, no entanto, foi resultado de uma ocorrência externa favorável, e não um surto real de crescimento, permitindo que as empresas em todo o Brasil superutilizassem a capacidade produtiva, que em muitos casos era ociosa.

Terminada a Guerra, a situação, que outrora havia se mostrado promissora, tornou-se muito difícil para os empresários têxteis em todo o Brasil, que perdem os mercados conquistados e não encontram no mercado interno capacidade de consumo. Significativa é a convenção dos empresários, que apresentam ao Governo de Gaspar Dutra um elenco de reivindicações para tirar o setor da crise vivenciada. Entre os pontos, requisitava-se do Estado a elevação da renda nacional, a ampliação do poder aquisitivo da população, a facilitação para as exportações de tecidos de algodão e o reequipamento das fábricas (Costa, Berman e Habib, 2000).

O quadro geral da indústria têxtil cearense ao longo da década de 1950

Os anos de 1950 foram decisivos para a sobrevivência das fábricas cearenses de fiação e tecelagem, que tiveram de enfrentar desafios além de suas condições reais de resolução, conforme se demonstrará nesta seção.

Em 1953, havia no Ceará um total de 11 fábricas de fiação e tecelagem, sendo, destas, 8 em Fortaleza e as outras em Maranguape, Sobral e Aracati (Valente, 1954). Tais estabelecimentos se mantiveram ativos durante toda a década de 1950, sem o aparecimento de outras fábricas (Parente, 1959). Na verdade, no início daquela década, ainda havia algumas outras fábricas, mas que logo faliram e por isso não são contabilizadas (QUADRO 3).

Analisando esses dados, se vê que a maioria dessas fábricas produzia tanto fios quanto tecidos, enquanto que a produção de redes também era significativa. Quando se observam os dados de produção, tem-se que, na época, o Cotonifício Leite Barbosa – administrado por Audízio Pinheiro – era o maior empreendimento têxtil do Ceará. Isso porque a Fábrica Santa Cecília tinha a maior produção de tecidos, fazendo 10.512.486 metros de panos em 1956, o que corresponde a 1/3 de toda a produção do Estado, que foi de 30.908.962. Além disso, a outra unidade do grupo, a Santa Tereza, era a maior fabricante de fios, com 413.908 kg naquele ano (Viana, 1992: 247).

QUADRO 3 Indústrias têxteis no Ceará na década de 1950

Fábricas	Proprietários (década de 1950)	Fundação	Tipo de produção	Local
Progresso	Grupo Thomaz Pompeu	1882	Fios, tecidos e redes	Fortaleza
Santa Tereza	Cotonifício Leite Barbosa	1893	Fios e tecidos	Aracati
Ceará Industrial	Grupo A. D. Siqueira	1894	Tecidos	Fortaleza
Sobral	Grupo Ernesto Deocleciano	1895	Fios e tecidos	Sobral
Santa Elisa	Grupo A. D. Siqueira	1904	Fios	Fortaleza
Usina Ceará	Grupo Siqueira Gurgel	1916	Fios e redes	Fortaleza
Santa Maria	Grupo Manuel & Lima	1918	Fios, tecidos e redes	Fortaleza
Maranguape	José e Flávio Parente	1924	Tecidos	Maranguape
São José	Grupo Philomeno Gomes	1926	Fios, tecidos, redes e toalhas	Fortaleza
Baturité	Grupo José Pinto do Carmo	1927	Fios e tecidos	Fortaleza
Santa Cecília	Cotonifício Leite Barbosa	1945	Fios e tecidos	Fortaleza

Fonte: Valente, 1954; Parente, 1959; Aragão, 1989; Viana, 1992.

Para se ter uma idéia da magnitude da produção do grupo Leite Barbosa, basta atentar para o fato de que, quanto à produção de panos, naquele ano, o segundo lugar estava com a Ceará Industrial, do grupo Diogo, com 3.819.843 metros de tecidos (QUADRO 4).

Entretanto, essas onze fábricas eram os estabelecimentos referentes à produção específica de tecidos e/ ou fios. Se se acrescentar as fábricas que produziam apenas redes, meias ou confecções, chegamos ao total de 91 estabelecimentos têxteis, no Ceará em 1958 (Uchoa, 1962).

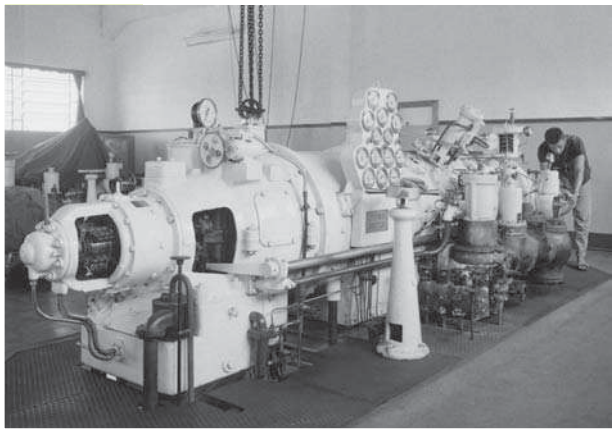
A década de 1950 foi decisiva para a sobrevivência do parque industrial têxtil. As empresas que investiram em modernização, troca de maquinaria, diversificação de produtos, conseguiram atravessar o decênio de forma razoável. Viana (1992) aponta as estratégias utilizadas por algumas delas. A Progresso, por exemplo, promoveu uma renovação de maquinaria e passou a produzir panos finos a partir de 1952, conseguindo assim exportar para o Centro-Sul; a Fábrica Sobral manteve-se em função de captação de financiamento junto à Carteira Agrícola do Banco do Brasil no sentido de promover um amplo reequipamento e da mudança administrativa ocorrida em 1954 com a entrada de executivo mais capacitado, promovendo uma mentalidade mais

QUADRO 4 A produção das fábricas têxteis cearenses em 1956

Fábricas	Tecidos (metros)	Fios (quilos)	Redes (quilos)	Toalhas (unidades)
Santa Cecília	10.512.486	51.010		
Ceará Industrial	3.819.843			
Santa Maria	3.777.387	24.075	21.722	
Progresso	2.954.647	120.090	29.754	
Baturité	2.752.981	158.425		
São José	1.469.162	75.428	70.099	1.604.347
Usina Ceará		185.012	87.077	
Santa Elisa		248.434		
Santa Teresa	1.628.778	413.908		
Sobral	3.389.512	112.171		
Maranguape	604.166			
Total	30.908.962	1.388.553	208.652	1.604.347

*Fonte: Viana (1992: 247). • As marcadas com * não produziam o artigo indicado.*

"arrojada" da gestão. O grupo Leite Barbosa (fábricas Santa Thereza e Santa Cecília), que se apresentava anteriormente com capital consistente, pôde, nessa década, modernizar sua maquinaria, sobretudo a de sua fábrica Santa Cecília, instalada em 1945. Assim, tais empresas conseguiram "driblar" a crise enquanto os incentivos da SUDENE (Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste) não chegavam.



Gerador de Energia

É possível assinalar também outras dificuldades neste período. Além da maquinaria obsoleta, as empresas passaram a lidar com um deficiente sistema elétrico fornecido pela companhia inglesa *Light*, que experimentava problemas econômicos em função do desinteresse de investimentos de seus proprietários, no Ceará. Este fato chegou a ser tão traumático que aquelas empresas mais bem capitalizadas no período pós-guerra, implantaram os próprios geradores, entre elas: a Fábrica Progresso, a Fábrica São José e a Fábrica Sobral. Estas chegaram a produzir tanta energia que o excedente passou a ser vendido para Fortaleza, no caso das duas fábricas citadas, inicialmente, e para Sobral, no caso da última.

Além dos obstáculos ora citados, podem ser acrescentados outros. Entre eles, o algodão, matéria-prima maior, que oferecia variações de colheitas ano a ano, por conta das secas e da desorganização da produção algodoeira com a falta de preparo técnico e sementes de má qualidade. Outro óbice que se apresentava era a necessidade da entrada de novas tecnologias para a tinturaria, exigindo equipamento especial e afinamento da seção de fiação, alvejamento e estamparia. A chegada do sintético trouxe dois desdobramentos nefastos: um, a substituição gradativa dos sacos para acondicionar algodão, sal e outros itens de exportação; outro, a exigência de adaptações mecânicas para a utilização do sintético que as indústrias locais não possuíam. Por último, há de ser sublinhada a existência de uma mentalidade empresarial tradicional que pressentia as mudanças, mas não teve garra suficiente para enfrentá-las. Quando a classe empresarial têxtil percebeu a inevitabilidade de modernização gerencial e de equipamento, já era tarde demais.

O problema maior da indústria têxtil nordestina desse período, não obstante o registro das dificuldades já apontadas, reside numa questão de natureza estrutural muito bem focalizada por Oliveira (1998). É a partir de 1930 que se inicia a homogeneização do capitalismo brasileiro. Antes, a economia se organizava sob forma de "arquipélagos", de tal sorte que as regiões funcionavam com pouquíssima interligação, o Centro-Sul, o Nordeste e o Norte tinham entre si uma relação econômica pífia, ocorrendo, muitas vezes, relações mais sólidas com a Europa do que com a região vizinha.

Assim, a política de desenvolvimento via modelo industrializante que se inicia em 1930, privilegiando a região Centro-Sul, fomenta a quebra das economias regionais no sentido de promover a integração do mercado nacional. Os efeitos dessa política mostram-se mais nefastos para a indústria têxtil cearense, justamente na década de 1950, quando os ventos propulsores da Segunda Guerra Mundial param de soprar favoravelmente, observando-se um confronto desleal entre as fábricas sulistas e as nordestinas. Aquelas mais bem equipadas encontram-se em condições de competir dentro de áreas que, tradicionalmente, eram mercados consumidores das indústrias nordestinas. Só assim pode compreender-se que, após 1956, há o registro de falência e de concordatas de muitas empresas de fiação e tecelagem cearenses, que encontram também restrições junto aos bancos e outras instituições financeiras. De 12 fábricas existentes em 1930, somente quatro atravessaram o decênio de forma invicta. O Cotonifício Leite Barbosa, principal investimento têxtil da década de 1950 (Fábrica Santa Tereza e Santa Cecília) e a Cia Têxtil José Pinto do Carmo (Fábrica Baturité), tiveram que pedir concordata (Viana, 1992). As fábricas do grupo A. D. Siqueira e a própria Baturité, já concordatária, chegam a falir no final da década de 1950. A Philomeno Gomes manteve-se produtiva até os idos de 1957, optando por entrar no ramo de confecções a partir da década de 1960, aproveitando as máquinas e equipamentos.

Mudança de rumo: Estado e Iniciativa Privada caminham juntos

A era de Getúlio Vargas inaugura no Brasil o modelo nacional desenvolvimentista em que o progresso começou a ser vislumbrado como uma comunhão de esforços e de troca de interesses entre Estado e Empreendimento Privado. Era preciso fortalecer a base econômica do País via industrialização, conferindo a este setor protecionismo de barreiras alfandegárias, condições de infra-estrutura (estradas, portos, siderúrgicas etc) e empréstimos financeiros para fazer mover as fábricas. Notadamente na década de 1950, o Estado passa a privilegiar a interferência na economia, assumindo o papel de coordenador das políticas públicas, inclusive as industriais, iniciando correlatamente o planejamento estatal, por meio do qual, dentro de uma visão técnica, passou a diagnosticar as situações críticas do Brasil, sugerindo injeção de recursos do fundo público em áreas consideradas de risco. É assim que se dá o nascimento da SUDENE, em 1959, no auge do modelo "desenvolvimentista" que guiava a política de Juscelino Kubitscheck, sendo aquele órgão a primeira forma de intervenção planejada no Nordeste, considerada "região problema" dentro do Brasil. Vale ressaltar, também, que a integração do Nordeste ao resto do Brasil se configurava na lógica da integração do enorme contingente populacional da região, cerca de 30%, a um mercado ainda não explorado. A criação do Banco do Nordeste em 1954, com sede em Fortaleza, constituiu um primeiro esforço para dotar a região de recursos capazes de promover o desenvolvimento. Na realidade, acaba preparando o terreno para ser o grande órgão de fomento dos projetos da SUDENE que chegam à Região na década de 1960.

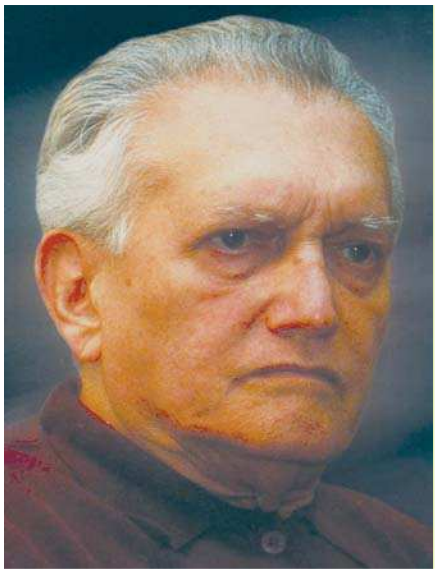
Foto de Getúlio Vargas

O Grupo de Trabalho para o Desenvolvimento do Nordeste (GTDN), que antecedeu a criação da SUDENE, elaborou um primeiro diagnóstico sobre a situação do Nordeste, mostrando que o combate às secas, tanto com medidas de curto prazo – de caráter assistencial – quanto as de longo prazo que previam a construção de uma rede de açudes, não resolveria a problemática do Nordeste e, sim, um forte aumento dos investimentos industriais na Região. Essa industrialização teria como objetivo maior absorver a massa enorme de população urbana sem emprego oriunda do campo, enfatizando que *se não se rea-*

lizar a industrialização, não haverá desenvolvimento no Nordeste (Operação Nordeste, 1959:36). Referido documento ressalta, também, a urgência de implementação de ações na economia agrícola da zona úmida, com vistas a garantir alimentos aos centros urbanos, e da semi-árida para torná-la mais resistente ao impacto das secas.

No governo de Jucelino Kubistschek foi criada a Política de Desenvolvimento Regional

Estudos posteriores realizados pela SUDENE, no final da década de 1950, mostravam a necessidade premente de intervenção na indústria têxtil nordestina, considerada de muita relevância para a economia da Região e que se encontrava em estado crítico em razão dos seguintes fatores:



Celso furtado - 1º superintendente da SUDENE

1) A incompatibilidade entre o mercado e a produção de tecidos no Nordeste – No início dos anos 60 do século XX, mais de 75% de toda a produção de tecidos na Região era de tecidos grossos e médios. Esses tecidos se destinavam a uma parcela da população de baixo poder aquisitivo, sendo consumidos nas regiões rurais onde o mercado era, indiscutivelmente, muito mais disperso e ocasional.

2) O obsoletismo da maquinaria – Os estudos do Departamento de Industrialização da própria SUDENE apontavam como uma das mais visíveis causas desse problema de rigidez da oferta no mercado de tecidos a obsolescência dos equipamentos das unidades produtivas. Através de avaliações técnicas da maquinaria instalada nas indústrias da Região, verificou-se que cerca de 54% dos fusos em operação na época tinham no mínimo 30 anos de funcionamento, e dos teares – numa condiramção ainda pior – perto de 81% destes datavam de antes de 1930. Em termos de grau de modernização, cerca de 90% dos teares eram mecânicos (não automáticos).

3) Os problemas administrativos – A questão organizacional já chamava atenção como um dos pontos mais importantes na busca de maior eficiência e eficácia dos processos produtivos. As deficiências que mais chamaram atenção nas pesquisas da SUDENE foram a ausência – quase total – de controle sobre os custos de produção, a utilização de matéria-prima

de qualidade superior à necessária para o produto a ser fabricado, a inexistência de uma direção técnica com capacidade de solucionar problemas de controle de produção, de qualidade e de manutenção preventiva, e utilização de mão-de-obra de forma extensiva, em razão da baixa produtividade desta mão-de-obra – baixa produtividade esta que decorre da não-capacitação dos funcionários e do obsoletismo das máquinas.

4) A ausência de uma política setorial que alavancasse o financiamento do setor – No momento em que começam a se tornar visíveis os problemas de ineficiência dos equipamentos do pólo têxtil da Região (após a 2ª Guerra Mundial), não ocorreu renovação dessa maquinaria, as empresas passaram a ter problemas de recursos para capital de giro, e ainda ocorria a inexistência de fontes de financiamento adequadas na Região, já que o Banco do Nordeste só começa a operar a partir de 1954, e ainda assim sem um volume de recursos adequado para suprir a necessidade do setor têxtil.

A Terceira Geração: Os Modernos – Incentivos Fiscais e Transformações (1960-1980)

Dentro do I Plano Diretor da SUDENE, foi criado o Programa de Reequipamento da Indústria Têxtil, através da Resolução n.º 42, de 9 de junho de 1961. As condições desse Programa visavam apenas a reequipar as fábricas e não aumentar a sua capacidade produtiva. Além disso, buscava-se modernizar o equipamento substituindo as máquinas com mais de 30 anos, sendo proibida sua utilização e destinadas necessariamente à sucata. As novas máquinas só não seriam de origem brasileira quando não fosse realmente possível e a fábrica têxtil beneficiada teria que arcar com pelo menos 30% do custo do processo.

Como a demanda de empresas era relativamente grande na região Nordeste, foram escalonadas condições de prioridade: *1) fábricas em Estados com menor renda per capita (...); 2) maior número de trabalhadores ocupados; 3) menores exigências relativas de financiamento; 4) maior parcela de componentes nacionais* (SUDENE, 1971: 29).

Em 16 de agosto de 1961, houve, na cidade de Fortaleza, uma reunião de executivos da SUDENE e do BNB com empresários têxteis nordestinos para a apresentação e explanação do Programa. Em seguida, os empresários enviaram os formulários em que inscreviam suas empresas.

Os dados da época indicavam 61 empresas têxteis no Nordeste incluídas no programa (SUDENE, 1971). O Ceará contava com oito das empresas ditas "merecedoras" de participarem do programa: Progresso, Santa Elisa, Santa Teresa, Cia. Gasparian do Norte, Santa Cecília, Baturité, Santa Maria, Sobral – mais ou menos as mesmas da década anterior (Aragão, 1989).

Dentre estas, as Fábricas Santa Elisa, Santa Maria e Baturité já estavam com as portas fechadas quando o Programa começou a funcionar, e os seus projetos nem chegaram a ser concluídos. A empresa Gasparian Industrial do Norte era uma beneficiadora de óleos vegetais que assumiu o espólio do Grupo Diogo (em especial da Ceará Industrial) quando este faliu em 1961. O projeto que enviou para a SUDENE foi devolvido, pois uma das exigências do Programa era que as fábricas tinham que ser locais (e esta tinha sedes em outros Estados). Assim, foi fundada a Gasparian Industrial do Nordeste, exclusivamente para o Programa Têxtil.

Existia, ainda, a Fábrica São José que se negou a se inscrever no Programa, pois achava que não conseguiria pagar os empréstimos. Ela "correu por fora" durante algum tempo, enveredando para o ramo de confecções, como forma de sobrevivência, mas sua situação financeira foi se complicando cada vez mais.

Considerando o quadro geral do Nordeste, o Ceará estava empatado com Alagoas em terceiro lugar quanto ao número de fábricas têxteis no início da década de 1960 (considerando aqueles oito estabelecimentos). Pernambuco estava em primeiro, com 14 estabelecimentos e Sergipe em segundo, com 12.

Até o final de 1964, das 61 indústrias têxteis nordestinas, apenas 33 empresas entregaram projetos à SUDENE, das quais 20 foram aprovados. Dentre as fábricas cearenses, cinco entregaram projetos e todos foram aprovados, o que resultou em financiamentos e incentivos para a reestruturação das empresas Progresso, Santa Tereza, Santa Cecília, Sobral e Gasparian.

Com a relativa pouca procura e o pequeno efeito real do Programa Têxtil no Nordeste, ocorreu, então, a sua ampliação a partir de 1965, o que resultou em um quadro bem melhor, cobrindo quase todas as indústrias.

Esta segunda fase do Programa Têxtil também se beneficiou de outros recursos da SUDENE, em especial os artigos 34/18. Este programa de incentivo à instalação de empresas no Nordeste foi criado pelo artigo 34 da Lei n.º 3995, de dezembro de 1961. Posteriormente, este plano foi ampliado com o artigo 18 da Lei n.º 4239, de junho de 1963 (Abu-El-Haj, 1993), daí o nome 34/18.

O plano 34/18 permitia a redução em 50% dos impostos anuais das pessoas jurídicas de modo a incentivar as indústrias. Havia, em seguida, os empréstimos do 34/18 dados através do BNB, que permitiam a iniciação dos projetos industriais dos quais cada empresa ficava responsável apenas pela conclusão. Estes empréstimos se davam por meio de ações sem direito a voto.

Todavia, logo houve mudanças no plano, quando, ainda em fevereiro de 1965, permitiu-se o aumento dos recursos de 50% do imposto para 75%, permitindo um projeto de até US$ 250 mil (nos valores da época), com a amortização de 50% do valor do empréstimo. Porém, já em 1966, houve outra alteração no 34/18, que transformava o empréstimo através de ações sem direito a voto em empréstimos diretos (BNB-empresa), a serem pagos em um prazo de cinco anos.

Em resumo, os incentivos iniciais da SUDENE permitiram que os empresários renovassem o seu equipamento ou então instalassem empresas com um custo baixíssimo, o que realmente trouxe mudanças ao setor industrial (e ao têxtil em especial) ao longo dos anos seguintes.

Os primeiros impactos dos incentivos fiscais no setor têxtil

Os impactos dessa primeira fase de incentivos da SUDENE no Ceará foram significativos, principalmente para o setor têxtil. Esta intervenção estatal impediu, em primeiro lugar, que todo o setor fosse destruido ao longo da década de 1960.

Como já registrado, nas décadas de 1940 e 1950, não houve grande modificação no quadro das empresas cearenses quanto à quantidade. O número de empresas era praticamente o mesmo.

Entretanto, ao passar para a década de 1960, a saturação da crise econômica põe o setor em crise e o número de falências cresce de modo impressionante.

Basta verificar, como já citado, que das nove unidades fabris têxteis do início de 1961, apenas cinco sobreviveram a 1964: as Fábricas Progresso, São José, Sobral, o Cotonifício Leite Barbosa (com duas unidades, a Santa Teresa e a Santa Cecília) e a Gasparian do Nordeste, com o projeto da Cia. Ceará Têxtil.

O outrora poderoso grupo A. D. Siqueira foi à derrocada entre o final dos anos 1950 e início de 1960, fechando os seus estabelecimentos têxteis – na época a Santa Elisa, a Ceará Industrial e a parte têxtil da Usina Ceará. A Fábrica Baturité pediu moratória em 1959, sendo judicialmente encerrada dez anos depois. Conforme escrito, em 1961, a Gasparian do Norte comprou o acervo do Grupo Diogo.

Como se vê, a situação no início dos anos 1960 não era nada favorável para os empresários. A intervenção da SUDENE, principalmente a partir de 1965, possibilitou que fábricas fossem fundadas e que o setor ganhasse mais força economicamente. Talvez, sem atuação da SUDENE na época, o setor têxtil cearense teria ido à bancarrota.

Entre 1963 e 1969, foram aprovados 26 projetos de instalação de empresas têxteis no Nordeste, tendo sido o Ceará o Estado mais beneficiado, com 8 empresas, seguido por Pernambuco com 6 e Paraíba com 5 (SUDENE, 1971: 33).

Como resultado disso, ao final da década de 1960, haviam surgido várias empresas têxteis cearenses, além das cinco recuperadas. Dentro dos projetos aprovados pela SUDENE, estavam fábricas de grande porte, como a Algodões Finos de Quixadá Ltda, que se tornou a Fiação Jangadeiro S/A (do empresário Alberto Baquit), em 1964, e a Fiação Nordeste do Brasil S/A – Finobrasa (da associação Otoch e Baquit). Esta última era um projeto tão audacioso que, mesmo aprovado em 1968, só começou a funcionar em 1973.

Ao todo, entre 1963 e 1969, são instaladas 10 empresas têxteis no Ceará, ou seja, mais do que as oito aprovadas pela SUDENE. Tais empresas eram: Fiação Jangadeiro, Indústria

Têxtil Armando Pinto S/A, Indústria de Meias Finas, Linhas Seridó, Indústria de Plásticos Orly Ltda (que fazia cadarços e era filiada ao Sinditêxtil), Chenille (Chenosa), Induchenil, Passamanaria do Nordeste, a Santa Inês (mais tarde batizada de Indústria Politêxtil S/A) e a Santa Lúcia, estas duas últimas pertencentes ao Cotonifício Leite Barbosa.

Além disso, a conjuntura interna do Ceará facilitou a consolidação dos incentivos federais. No primeiro governo de Virgílio Távora, entre 1962 e 1966, buscou-se uma modernização do Estado – principalmente em termos infra-estruturais – que iria possibilitar o pleno desenvolvimento de um parque industrial mais sério e moderno.

Como reconheceu Francisco Teixeira (1999), os primeiros aspectos de modernização do Ceará, que seria a tônica dos governos dos anos 1980, se deram naquele primeiro governo de Távora, vinte anos antes. Além de suportes como a criação de

Foto de Alberto Baquit

QUADRO 5 Empresas Têxteis da década de 1960

Fábricas	Proprietários (na década de 1960)	Fundação	Local
Progresso	Grupo Thomaz Pompeu	1882	Fortaleza
Santa Tereza	Cotonifício Leite Barbosa	1893	Aracati
Sobral	Grupo Ernesto Deocleciano	1895	Sobral
Maranguape	Grupo J. Macedo	1924	Fortaleza
São José	Grupo Philomeno Gomes	1926	Fortaleza
Santa Cecília	Cotonifício Leite Barbosa	1945	Fortaleza
Gasparian / Cia. Ceará Têxtil	Grupo Gasparian	1961/ 1966	Fortaleza
Algodões Finos de Quixadá / Fiação Jangadeiro	Alberto Baquit	1964/ 1969	Fortaleza
Induchenil	Perboyre Quinderé	1966	Maranguape
Chenosa (Chenille do Nordeste S/A)	Grupo Collares	1967	Maranguape
Indústrias de Meias Finas S/A	Rubens Ribeiro do Amaral e Assoc.	1967	Fortaleza
Linhas Seridó S/A	Pedro Nolasco Teixeira e Associados	1967	Fortaleza
Santa Inês (Politêxtil)	Cotonifício Leite Barbosa	1967	Fortaleza
Passamanaria do Nordeste	Ubiratan e Ubirajara Fontenele	1968	Fortaleza
Santa Lúcia	Cotonifício Leite Barbosa	1969	Fortaleza
Indústria Têxtil Armando Pinto S/A*	Armando Camelo de Pinho e Assoc.	1970	Fortaleza

** Empresas não localizadas pela pesquisa.*

estradas (facilitando, assim, o escoamento da produção do Estado), foi em seu governo que a energia elétrica da usina de Paulo Afonso chegou ao Ceará, o que facilitou muito o quadro conjuntural da indústria cearense, que desde sempre sofria com os colapsos de energia e racionamentos, por conta de não ter uma geração suficiente de energia elétrica. Naquela época, a maioria das empresas de médio e grande porte tinha as próprias usinas de energia e chegavam a vender o excesso, abastecendo assim comunidades circunvizinhas às fábricas.

Entretanto, os resultados obtidos pela primeira fase dos incentivos da SUDENE (relativos à década de 1960) não foram os esperados pelo Governo Federal e chegaram, mesmo, a ser contraditórios. Em primeiro lugar, os técnicos do órgão estatal alegaram uma série de dificuldades econômicas, que iam desde os altos juros cobrados pelo BID (que fazia empréstimos à SUDENE) até algumas das próprias estruturas do plano, como o prazo de amortização considerado muito longo pelo órgão e muito curto pelos empresários.

Os dados mostram, também, resultados curiosos. Quanto à mão-de-obra ocupada na indústria têxtil, o número chegou a diminuir, entre 1959 e 1969. No Nordeste como um todo, o número baixou de 32.573 para 30.610, no referido período. No Ceará, o número de trabalhadores não diminuiu, porém, aumentou de forma minúscula: eram 3.365 operários têxteis em 1959 e 3.668 dez anos depois, apesar do aumento do número de empresas instaladas (SUDENE, 1971: 38).

Os próprios técnicos da SUDENE já observaram, na época, alguns fatores que explicavam esse quadro, tal como o resultado de que, apesar de novas unidades fabris se instalarem, muitas outras antigas fecharam as portas, embora também tenha havido a reabertura de fábricas que em 1959 estavam desativadas. Entre as que modernizaram suas máquinas (o que em geral resulta na diminuição dos postos de trabalho), algumas também aumentaram a sua capacidade produtiva (necessitando de mais funcionários), o que diminuiu o impacto do desemprego recorrente à modernização.

De fato, este último fator deve ter contribuído bastante para manter, como no caso do Ceará e de alguns outros Estados, o número de operários quase igual ao de antes. Isto

porque foram gerados 1.260 empregos com a instalação das oito novas fábricas têxteis cearenses "filhas da SUDENE", o que é muito, considerando que havia 3.365 ocupados anteriormente (SUDENE, 1971: 38-42).

Apesar da atuação da SUDENE não ter sido considerada ainda satisfatória na década de 1960, ao final dela o quadro de empresas havia mudado de modo significativo, com o surgimento de unidades fabris e a instalação de empresas.

O surto de novas indústrias no Ceará, em especial do setor têxtil, atingiria sua plenitude na década de 1970. Tendo em vista melhorar o desempenho quanto à instalação de fábricas, o Governo Federal tratou de promover uma série de aperfeiçoamentos nos planos de incentivos para que os resultados melhorassem.

A nova fase dos incentivos fiscais: o FINOR e os anos 1970

Tendo em vista os resultados contraditórios da década de 1960, os técnicos da SUDENE buscaram novas formas de incentivos, o que resultou em mudanças nos artigos 34/18. O Decreto-Lei n.º 1376, de 12 de dezembro de 1974, mudou o nome do plano para FINOR (Fundo de Investimentos para o Nordeste) e mudou algumas regras: as empresas beneficiadas teriam que se tornar sociedades anônimas (S/A), com cotações na bolsa de valores. Com isso, se esperava um aumento forçado da concorrência, o que deveria resultar na modernização da gestão empresarial.

Para a SUDENE, os problemas administrativos levantados em 1961 ainda não haviam sido superados no início dos anos 1970. Por isso, era preciso que as indústrias têxteis incorporassem novas formas da gestão, com maior cientificidade e controle rigoroso dos gastos (Abu-El-Haj, 1993).

Dessa forma, os empréstimos da SUDENE-BNB voltaram a ser dados através de ações sem direito a voto, enquanto os incentivos buscavam posicionar a indústria regional no mercado internacional, facilitando a importação de máquinas modernas e a exportação dos produtos.

De acordo com Jawdat Abu-El-Haj (1993), o FINOR representou uma mudança significativa nas políticas públicas de industrialização. Antes, o que guiava o planejamento era o estilo

desenvolvimentista, que privilegiava a geração de emprego, às vezes a qualquer custo. Para esse autor, os técnicos da SUDENE verificaram que o binômio geração de emprego e crescimento industrial era incompatível e optaram por privilegiar o segundo.

Outro objetivo dos incentivos da SUDENE sob a designação FINOR foi o de favorecer a instalação de filiais de empresas do Centro-Sul no Nordeste. Este é um aspecto interessantíssimo, já que vem para concretizar a integração econômica do Sudeste, Sul e Centro-Oeste com o Nordeste.

No contexto da indústria têxtil, o FINOR causou um impacto forte, pois pela primeira vez na história as fábricas cearenses do setor (em sua maioria empreendimentos familiares), tiveram que concorrer com empresas mais modernas, com maior capital e uma gerência mais científica.

Exemplo clássico neste caso se dá em 1973, com a instalação, no Ceará, do grupo Vicunha, dos empresários Jacks Rabinovich e Mendel Steinbruch. Porém, como a experiência mostra, os capitalistas do Centro-Sul vieram ao Ceará com cautela, considerando que optaram por se associar a empresários locais, no caso o grupo dos Otoch e Baquit, o que resultou na fundação da Finobrasa.

Entretanto, na década de 1970, a participação da indústria sulista no setor têxtil do Ceará se resume praticamente a este exemplo. Apenas uma outra empresa, a Pemalex, teve algum relacionamento com grupos "de fora", mas foi fundada por empresários cearenses e depois comprada por um empresário coreano residente no Ceará. Esta característica de "burguesia local" será discutida adiante.

Antes disso convém destacar que os projetos industriais da SUDENE no Ceará possibilitaram, ao todo, 200 projetos instalados entre 1960 e 1978, o que resultou na criação de 36 mil empregos diretos, o que significou cerca de 14,5% dos postos de trabalho criados para o Nordeste, na época (Teixeira, 1999; Meneleu Neto, 2000).

Quanto ao financiamento específico para o setor têxtil, o Ceará foi o Estado mais privilegiado pelos incentivos do FINOR. O setor têxtil correspondia ao percentual em torno de 15% do quadro total do FINOR.

O percentual de recursos recebidos pelo Estado foi variado ao longo dos anos 1970, porém, geralmente absorvendo grandes parcelas. Considerando apenas aquela década, o Ceará alcançou uma média de 16,18% dos recursos do FINOR para o setor têxtil no Nordeste, tendo um mínimo em 1976 com 6,71% e o pico com 25,66% em 1972 (Darosa *et al*, 1994: 50).

Os dados da SUDENE permitem verificar que mais de 50% das empresas têxteis instaladas no Ceará eram de pequeno porte (empregando de 10 a 99 pessoas), em 1970, enquanto que as de grande porte (mais de 250 empregados) correspondiam apenas a 3,1%. O financiamento do FINOR permitiu um pequeno aumento no número de empresas grandes, em 1975, contudo, nada que mudasse o perfil de modo significativo.

Entretanto, a maioria das empresas de fiação e tecelagem era de médio e grande porte, enquanto que as pequenas empresas se caracterizavam por serem malharias e confecções.

Assim, o financiamento da SUDENE permitiu a instalação de uma série de empresas de grande porte, como a Master Tecidos Plásticos (1971), a Finobrasa (1973) e a Tapetelene (1975). Os incentivos permitiram, também, que o Cotonifício Leite Barbosa, pertencente ao quadro de empresas antigas, abrisse fábricas: Santa Inês (1967) e a Cia. Têxtil Santa Lúcia (1969). Depois, a Santa Inês mudou o nome para Indústria Politêxtil S/A. Em 1973, o Cotonifício Leite Barbosa uniu todas as suas unidades (detinha ainda a Santa Tereza e a Santa Cecília) em única empresa chamada União Industrial Têxtil S/A, a Unitêxtil, em 1973, empregando um contingente de 2.800 funcionários.

Dessa forma, todo o financiamento para a indústria têxtil ao longo dos anos 1970 possibilitou a continuação da mudança de perfil do setor no Ceará iniciada na década anterior. Algumas empresas se instalaram, outras recém-inauguradas faliram e as mais antigas continuaram. Além disso, a maioria das empresas se concentrou no campo da fiação, enquanto poucas permaneceram como tecelagem.

Dentre as numerosas fábricas implantadas ao longo dos anos 1960, várias encerraram as atividades ou faliram ainda na década de 1970. Empresas novas, tais como Induchenil, Linhas Seridó, Armando Pinto e Meias Finas fecharam suas portas

ainda nos anos 1970, sem contar com o caso específico da Cia. Ceará Têxtil (do Grupo Gasparian) que entrou em falência (1971), sendo assumida, então, pelo Grupo Machado (QUADRO 6).

Observando o quadro, torna-se claro que a produção da indústria têxtil cearense tornou-se, de fato, muito mais diversificada do que era algumas décadas antes. Mesmo assim, Soares e Cartaxo (1987) afirmam que os dados do período 1949 a 1980 mostram que a indústria têxtil cearense cresceu e se capitalizou muito, porém com uma diversificação muito lenta, apesar de ter recebido toda uma série de incentivos financeiros e fiscais, tanto públicos como privados. Como se vê, houve um privilégio numérico às fiações, enquanto continuaram algumas tecelagens. Além disso, há um número pequeno de empresas que apostaram em produtos diferenciados, como: tecidos plásticos (Master), Colchas de chenille (Chenille e Induchenil) e tapetes (Induchenil e Tapetelene). Todavia, a maioria dessas empresas destinadas a tais tipos de produtos teve um curto tempo de vida, com apenas a Master ultrapassando a década de 1970.

Soares e Cartaxo (1987) alertam, também, para a questão da tecnologia. Como mencionado há pouco, os incenti-

QUADRO 6 Indústrias têxteis no Ceará na década de 1970

Fábricas	Proprietários (década de 1970)	Fundação	Tipo de produção	Local
Progresso	Grupo Thomaz Pompeu	1882	Fios e tecidos	Fortaleza
Sobral	Grupo Ernesto Deocleciano	1895	Fios e tecidos	Sobral
Maranguape	José e Flávio Parente	1924	Tecidos	Maranguape
São José	Grupo Philomeno Gomes	1926	Redes e confecções	Fortaleza
Fiação Jangadeiro	Alberto Baquit	1964	Fios	Fortaleza
Cia. Ceará Têxtil	Grupo Machado	1966	Fios	Fortaleza
Chenosa	Grupo Collares	1967	Colchas de chenille	Maranguape
Passamanaria do Nordeste	Ubiratan e Ubirajara Fontenele	1968		Fortaleza
Master	Grupo Master	1971	Tecidos plásticos	Fortaleza
Finobrasa	Otoch, Baquit & Grupo Vicunha	1973	Fios	Fortaleza
Unitêxtil*	Grupo Unitêxtil	1973	Fios e tecidos	Fortaleza
Pemalex	Alexandre Chan Schup Kang	1974	Fios	Fortaleza
Tapetelene	Grupo Collares	1975	Tapetes e colchas de chenille	Maranguape

** A Unitêxtil correspondia à fusão das seguintes fábricas: Santa Tereza, Santa Cecília, Santa Inês (Ind. Politêxtil) e Santa Lúcia.*

vos da SUDENE permitiram intensa renovação tecnológica durante as décadas de 1960 e 1970, entretanto, na década seguinte, o setor passou somente a se aproveitar dessa tecnologia, sem outra renovação significativa, o que será discutido em uma próxima seção.

Outro ponto interessante ao se analisar o quadro de empresas têxteis dos anos 1970, é constatar a mudança na classe empresarial do setor. A separação entre os grupos donos de industrias têxteis antes e depois da década de 1960 é nítida. Praticamente todas as fábricas têxteis até o início daquela década eram formadas pela continuação dos empreendimentos pioneiros do setor (final do século XIX e início do XX), enquanto que, a partir dos anos 1960, ocorre a renovação da classe empresarial, com a falência ou dissolução da maioria dos antigos grupos e a ascensão de outros, com empresários mais jovens.

Grupos como os de Philomeno Gomes, A. D. Siqueira e José Pinto do Carmo se diluíram, e outros, como os de Thomaz Pompeu e Leite Barbosa, tiveram que buscar várias inovações para continuar na ativa.

Apesar das mudanças exigidas pelos incentivos da SUDENE (em especial do FINOR), um bom número de empresas têxteis dos anos 1970 continuava como empreendimentos familiares. Entretanto, a existência de empresas de administração mais "profissionalizada", tal como a da Finobrasa, apontava para uma tendência nova que passou a se concretizar cada vez mais naquela época até os dias de hoje. Como gestão mais profissionalizada, se entende aquela no âmbito da qual os donos das fábricas contratam técnicos especializados ou com formação científica, não sendo, assim, necessariamente a empresa administrada por membros da família.

Visto por este prisma, os membros da primeira geração dos empresários da indústria têxtil (final do século XIX) eram personalidades de renome na sociedade cearense que "se aventuraram" no empreendimento industrial pioneiro, tais como Thomaz Pompeu e Ernesto Deocleciano – que, talvez não por coincidência, também eram políticos com ligação direta com o poder: Pompeu foi deputado e seu cunhado e sócio, Nogueira Accioly, foi várias vezes Presidente do Ceará, enquanto que Deocleciano chegou a ser vice de Accioly.

A segunda geração de empresários têxteis cearenses (início do século XX) foi formada por indivíduos que partiram "do nada" e ergueram grandes monumentos financeiros, passando em seguida a investir na indústria, como Antônio Diogo de Siqueira, Pedro Philomeno Gomes e José Pinto do Carmo.

Já a terceira geração têxtil, dos anos 1960 e 1970, foi bastante diferente de suas antecessoras. Primeiramente, é um grupo muito diversificado, compreendendo quatro tipos específicos:

1) Empreendedores com envolvimento histórico familiar com o algodão, como os Grupos Machado, Baquit e Otoch.

2) O grupo dos iniciantes a empresários têxteis a partir das oportunidades oferecidas pela política de incentivos fiscais. Tais empresas, desprovidas de experiência gerencial-administrativa, têm vida curta, como as Linhas Seridó e a Indústria de Meias Finas.

3) Há o grupo formado exclusivamente pela tradição de bordado em Maranguape, como a Chenosa e a Tapetelene.

4) Por último, a Master Tecidos Plásticos, que surge como sucedâneo natural de empreendimentos do Grupo Master, já detentor de fábrica de copos de plástico.

Assim, nos anos de 1970, ocorreu a consolidação de uma "nova geração" têxtil, "filha" dos incentivos estatais da SUDENE. Em curto prazo, essa geração conseguiu revitalizar o setor têxtil e situar o Ceará em um lugar de destaque no Nordeste quanto a este tipo de indústria.

Entretanto, como os dados apresentados demonstram, as características da indústria como um todo no Ceará são diferentes das dos outros Estados do Nordeste. Bahia e Pernambuco apresentavam, no final da década de 1970, complexos industriais compreendidos por diversos tipos de empresas, principalmente as dinâmicas. No Ceará, todavia, a instalação de empresas se localizou nos ramos nos quais antes já havia se dado o sucesso: têxtil, alimentos e calçados, os chamados "setores tradicionais".

Como destacam Francisco de Oliveira (1993) e Teixeira (1999), o fato de as empresas do Ceará serem estritamente de empresários locais favoreceu um quadro muito específico no empresariado cearense. Os autores destacam que o Ceará não era

muito atrativo aos empresários do Centro-Sul por ser um Estado que sofria mais com a seca do que os demais do Nordeste e sendo muito mais pobre do que a Bahia e Pernambuco, que polarizaram a maior parte das indústrias instaladas.

Isto possibilitou que no Ceará fosse a própria burguesia local quem assumisse o comando da industrialização da era da SUDENE, o que deu ao Estado um caráter regional bem maior do que naqueles dois principais estados. Assim, no Ceará, mesmo quando uma empresa do Centro-Sul se instalava, geralmente era associada a empresários locais.

Porém, isso também fez com que a indústria cearense continuasse atuando nos setores tradicionais, ao contrário de seus vizinhos mais ricos. No quadro de empresas instaladas pela SUDENE no Nordeste, entre 1960 e 1978, a maioria absoluta ficou concentrada na Bahia, com 43,5% das empresas instaladas. Pernambuco ficou em segundo lugar, com 21,7% e o Ceará em terceiro com 7,2% do total, uma diferença exorbitante (Teixeira, 1999; Meneleu Neto, 2000).

Por outro lado, no Ceará houve, ao longo principalmente dos anos 1970, um melhor desenvolvimento de sua burguesia local que, inclusive, teria implicações políticas fortíssimas na década seguinte, como mostra a ascensão de um grupo de jovens empresários ligados ao CIC ao Governo do Estado a partir de 1987.

Este caráter local da classe empresarial têxtil cearense só começaria a se modificar significativamente na década de 1990.

A Quarta Geração: Os Novos Empresários – Fortalecimento do Parque Têxtil no Ceará (1980-2002)

Os anos 1980 foram marcados, no Brasil, por uma grave crise econômica, quando o esgotamento do "milagre brasileiro" levou a uma expansão sem precedentes da taxa inflacionária, situando a economia do País em grande recessão. No ano de 1986, houve pequena mudança, com um plano governamental que visava a reaquecer a economia, mas seu resultado foi limitado e logo se esgotou, voltando a crise e a inflação.

Toda essa conjuntura atingiu a indústria nacional e o setor têxtil de modo especial, já que é um setor muito "sensível" às mudanças econômicas. Assim, de modo geral, ocorreu um freio

no crescimento que o setor apresentava nas duas décadas anteriores, principalmente na região Nordeste.

A década de 1980 foi caracterizada pela tentativa de consolidar o parque industrial criado no Nordeste. Como já ressaltado, entre as décadas de 1960 e 1970, houve grande avanço tecnológico no setor têxtil e um conseqüente aumento na produtividade. Entretanto, nos anos 1980, esse processo foi interrompido, passando o setor, de um modo geral, a apenas usufruir as conquistas anteriores, mantendo a mesma tecnologia e a mesma produção.

No caso específico do Ceará, ocorreu o inverso, com o registro do crescimento do parque industrial têxtil e a consolidação de grandes empresas. É claro que havia a crise econômica, mas as empresas têxteis cearenses conseguiram superá-la e crescer durante toda a década, ao contrário de suas semelhantes em outros estados.

Isto ocorreu porque a virada dos anos 1970 para 1980 foi marcada por uma tentativa de manter o crescimento anterior, com uma participação mais direta do Governo Estadual. Tal fato foi possível com uma parceria entre as instâncias federal e estadual resultando em um programa voltado para o Ceará, permitindo que o Governo reforçasse os incentivos da SUDENE.

Já naquela época, a SUDENE e o Banco do Nordeste estavam com suas reservas saturadas e não conseguiam mais responder a demanda de pedidos de instalação de empresas como antes. Ao longo dos anos 1980, a SUDENE iniciou a redução de financiamentos industriais.

Governador
Virgílio Távora

Na virada dos anos 1970 para 1980, o Governo do Ceará (na segunda gestão de Virgílio Távora) passou a arcar com uma parte dos incentivos assegurados pela SUDENE. Assim, o Estado continuaria a implantar indústrias, não permitindo que ocorresse o mesmo que houve nos outros Estados nordestinos, onde a instalação de empresas diminuiu de modo significativo.

Assim, em 1979 o Governo aprovou a criação, no Ceará, do III Pólo de Desenvolvimento Industrial do Nordeste. De fato, como visto, o Estado era o terceiro do Nordeste quanto à industrialização (atrás da Bahia e de Pernambuco). Tal Programa foi incorporado ao II Plano de Metas Governamentais

(PLAMEG) do Governo do Ceará, possibilitando um reforço ao desenvolvimento industrial.

Primeiramente, foi realizado um estudo na tentativa de fazer com que o setor industrial cearense crescesse. No início da segunda metade dos anos 1970, constatou-se a estagnação do setor, mesmo com os incentivos da SUDENE e as mudanças trazidas pelo FINOR.

Tal estudo possibilitou a verificação de uma série de características apresentadas pelo Ceará que justificavam a criação do programa do III Pólo, dentre as quais se destacavam: 1) o ritmo de crescimento do Ceará era insatisfatório; 2) faltava dinamismo na economia, mesmo com as ações desenvolvimentistas empregadas anteriormente; 3) tinha-se a necessidade de oferecer base econômica adequada para o desenvolvimento demográfico verificado especialmente na Região Metropolitana de Fortaleza; 4) havia grande disponibilidade de mão-de-obra e certa tradição nos ramos de têxtil, calçados, confecções, couros e peles, química, metal-mecânico, não metálicos (cimento e cerâmica) e material elétrico; 5) havia abundância de matéria-prima para tais indústrias; e 6) existia uma infra-estrutura razoável de transporte para o escoamento das produções (Governo do Estado do Ceará, 1979).

Quanto à situação das empresas instaladas com os incentivos da SUDENE, o quadro geral também não era muito favorável. Foi assim diagnosticado que houve no Ceará a aprovação de 200 projetos da SUDENE entre 1960 e 1978, dos quais 124 pertenciam à indústria de transformação. Dentre estas, 67,4% pertenciam aos ramos têxtil, alimentos e calçados, o que a caracteriza como essencialmente tradicional. Em 1978, dessas 124 empresas, 39 estavam funcionando com problemas ou paralisadas, ou seja, quase 1/3. Havia 18 fábricas totalmente desativadas, metade do setor de alimentos. O estudo do Governo do Estado confirmou, ainda, a presença quase exclusiva do empresário cearense no investimento têxtil.

Dessa forma, foi formado o III Pólo Industrial do Nordeste, que buscava duas características básicas: a diversificação industrial (para diminuir o caráter tradicional do Estado) e a

integração entre local e regional com as atividades do setor primário (inclusive agroindústrias) e outras indústrias locais e a abertura para mercados regionais, nacionais e até externos.

Assim, as diretrizes básicas do III Pólo foram as seguintes:

• Complementar os investimentos em serviços de infra-estrutura industrial no Estado e, particularmente, na Região Metropolitana de Fortaleza.

• Estimular a implantação diversificada de complexos econômicos verticalmente integrados, através da promoção de atividades industriais articuladas em termos intersetoriais e interindustriais.

• Propiciar a realização de investimentos que incorporem fatores não explorados ou inadequadamente utilizados.

• Criar, no plano local, opções tecnológicas mais adequadas ao meio físico.

Fonte: Governo do Estado do Ceará, 1982.

Os instrumentos de ação desses novos incentivos se davam por intemédio de duas fontes – Governos Estadual e Federal. No plano estadual, estava o financiamento a longo prazo através do BANDECE e do BNB, dedução do ICM, oferecimento de infra-estrutura (estradas, luz, água, esgoto, matéria-prima etc.) e apoio logístico, com divulgação e fácil disponibilidade de informações sobre o mercado.

O Governo Federal se responsabilizava pelo financiamento a longo prazo, através do BNDE, Banco Central, Banco do Brasil e BNB, incentivos fiscais no imposto de renda (FINOR e FISET), isenção e redução dos impostos para importação, produtos industrializados e renda, unificação dos preços das matérias-primas, garantia de infra-estrutura etc.

Quanto aos incentivos propriamente ditos, continuavam a valer as regras gerais do FINOR, já relacionadas.

O plano geral do III Pólo continha vários programas específicos para setores, sendo eles: o Programa de Desenvolvimento da Indústria Têxtil e de Vestuário, Programa de Implantação do Pólo Metal-Mecânico, Programa de Expansão da Indústria Pesqueira, Programa de Integração da Indústria Coureira e Programa de Aproveitamento de Novas Oportunidades Industriais.

O Programa de Desenvolvimento da Indústria Têxtil e de Vestuário previa o aumento no número de fusos em mais de 5 vezes e a criação de 37 mil empregos diretos. No setor têxtil, especificamente, a atuação do III Pólo Industrial foi de certo modo significativa, permitindo o alcance de 62,6% da meta estabelecida para a instalação de fusos, que era a de 450 mil. Com isso, o Ceará, que até 1978 respondia por 13% dos fusos instalados no Nordeste, passou a contar com 22,3% no início de 1982. Quanto ao número de teares, entre 1978 e 1982, houve 152% de aumento no Ceará, resultado da fundação de algumas fábricas, de médio e grande porte. Daí depreender-se que no Ceará houve o aumento significativo de unidades de fiação ao longo dos anos 1980.

O Governo do Ceará, em 1978, criou o Município de Maracanaú com o objetivo de ser o distrito industrial para abrigar as novas indústrias, para substituir o antigo pólo que ficava na zona oeste de Fortaleza, entre as avenidas Francisco Sá e Dr. Theberge. Antes, Maracanaú era um distrito de Maranguape, cidade que na época abrigava algumas indústrias têxteis.

Foto Gentil Barreira

Foto do Distrito Industrial

Os dados da SUDENE permitem verificar que, ao longo dos anos 1980, o Ceará aumentou ainda mais a sua importância no setor têxtil. Ao se verificar os valores liberados pelo FINOR naquela década, tem-se uma impressionante constatação da liderança do Ceará quanto ao setor têxtil do Nordeste.

No ano de 1980, o Ceará recebeu 25,71% dos capitais liberados pelo FINOR para o setor têxtil no Nordeste. Essa proporção foi aumentando de modo significativo nos anos seguintes, atingindo 57,74% em 1986, chegando em 1988 com 47,96% do FINOR destinado ao setor têxtil na região (Darosa *et al*, 1994: 50).

No Nordeste, então, o Ceará ascendeu à liderança absoluta do setor têxtil quanto aos incentivos fiscais. Internamente, os produtos têxteis também aumentaram a sua importância na balança comercial.

Considerando a pauta das exportações cearenses, os fios ocupavam a 8ª posição em 1977, enquanto que os tecidos

estavam em 7º; dez anos depois, em 1987, os fios estavam em 3º lugar e os tecidos em 8º. Em 1991, os fios alcançaram a 2ª colocação e os tecidos a 6ª (Darosa *et al*, 1994: 62).

O quadro das indústrias têxteis cearenses nos anos 1980

Falando de empresas têxteis no Ceará dos anos de 1980, não se pode esquecer da crise fulminante do algodão no Estado. Apesar de alguns esforços neste sentido, a produção do algodão continuava apresentando os mesmos problemas de décadas atrás, com a plantação desorganizada e a falta de incentivos.

Ao mesmo tempo, desde o fim da década de 1970, uma praga chamada "bicudo" (*Anthonomus grandis*) começou a atacar as colheitas cearenses de algodão e em uma progressão rápida da colocou todo o setor em crise. Para se ter uma idéia, em maio de 1986 havia 43 municípios atingidos pela praga, compreendendo uma área de 50 mil hectares (*Anuário do Ceará – anos 80*).

O Estado, que desde o século XVIII cultivava este arbóreo, ampliou a sua produção no século XIX, chegou ao início do XX como um dos maiores produtores nacionais de algodão, chegando inclusive a ser, de fato, o maior produtor brasileiro na década de 1920. De forma surpreendente, os obstáculos conjunturais e naturais levaram praticamente ao fim a cultura do algodão no Ceará, ao longo dos anos 1990.

Sem o algodão cearense, as indústrias têxteis descobriram outros mercados fornecedores, como se verá na seção seguinte, mas é preciso ter em mente que, durante a década de 1980, o setor enfrentou diversos problemas quanto ao abastecimento do algodão, a hiperinflação, crise econômica, recessão etc.

Assim, ao se tratar especificamente das indústrias têxteis cearenses, é fácil notar algumas mudanças. Diversas fábricas surgiram no início dos anos 1980, e seriam empresas de destaque ao longo daquele período. Contudo, houve também o fechamento de outras (QUADRO 7).

A crise econômica dos anos de 1980 atingiu diretamente o setor têxtil brasileiro e as fábricas de modo geral sentiram muitas dificuldades ao longo da década. Todavia, no Ceará, apenas as empresas mais antigas é que realmente sofreram muitos danos, em parte por conta dos velhos problemas: maquinaria ob-

soleta e dívidas muito acentuadas. Assim, vemos que ao longo dos anos 1980 as fábricas mais antigas, como a Thomaz Pompeu, a Sobral, Santa Tereza, Santa Cecília, São José e Maranguape atravessaram a década com muitas dificuldades. Algumas dessas faliram, outras entraram em concordata, chegando à extinção.

O grupo Thomaz Pompeu iniciou a década ainda como um dos maiores produtores de tecidos do Estado e abriu uma unidade em 1982, chamada Pompeu Têxtil S/A, como uma forma de comemorar seu centenário. Entretanto, problemas quanto ao financiamento da SUDENE levaram as duas unidades do grupo a

QUADRO 7 Indústrias têxteis no Ceará na década de 1980

Empresa	Proprietários (década de 1980)	Fundação	Tipo de produção	Local
Thomaz Pompeu*	Grupo Thomaz Pompeu	1882	Fiação e tecelagem	Fortaleza
Santa Tereza*	Grupo Unitêxtil	1893	Fiação	Aracati
Sobral	Grupo Ernesto Deocleciano	1895	Tecelagem	Sobral
Maranguape**	Grupo J. Macedo	1924	Sacaria	Fortaleza
São José***	Grupo Philomeno Gomes	1926	Redes e confecção	Fortaleza
Santa Cecília	Grupo Unitêxtil	1945	Fiação e tecelagem	Fortaleza
Jangadeiro	Grupo Baquit	1964	Fiação	Fortaleza
Cia. Ceará Têxtil	Grupo Machado	1966	Fiação	Fortaleza
Passamanaria do Nordeste	Ubiratan e Ubirajara Fontenele	1968		Fortaleza
Santa Lúcia	Grupo Unitêxtil	1969	Fiação e tecelagem	Fortaleza
Master	Grupo Master	1971	Tecidos plásticos	Fortaleza
Finobrasa (Vicunha)	Baquit, Otoch & Grupo Vicunha	1973	Fiação	Fortaleza
Santa Inês	Grupo Unitêxtil	1973	Fiação	Fortaleza
Pemalex	Alexandre Chan Schup Kang	1974	Entretela	Fortaleza
Santana Têxtil	Raimundo Delfino	1980	Fiação	Fortaleza
TBM	Grupo TBM	1980	Fiação	Fortaleza
Pompeu Têxtil*	Grupo Thomaz Pompeu	1982	Fiação e tecelagem	Fortaleza
Têxtil Baquit	Grupo Baquit	1982	Fiação	Fortaleza
Têxtil União	Grupo Machado	1982	Fiação	Maracanaú
Vicunha Nordeste	Grupo Vicunha	1984	Fiação	Maracanaú
Juozas (Cia. Brasileira de Moda)	Carlos Pereira	1986	Tecelagem	Maracanaú
TBM Unidade II	Grupo TBM	1986	Fiação	
Cotece	Grupo Jaime Pinheiro	1989	Fiação	Maracanaú

** Faliram em 1987. ** Faliu em 1982. *** Faliu em 1983.*

pedir falência em julho de 1987. A partir da década de 1990 a empresa redimensionou suas atividades, persistindo com a produção de tecido.

Outra fábrica centenária, a Santa Tereza, fechou as suas portas definitivamente. Havia sido fundada, em Aracati, em 1893 e depois passou ao controle do Cotonifício Leite Barbosa, estando abrigada na Unitêxtil desde 1973. Dentro do cenário das empresas têxteis nos anos 1980, a Unitêxtil era o maior empreendimento do Estado, com quatro unidades: Santa Tereza, Santa Cecília, Santa Lúcia e Santa Inês. Por conta de crises sucessivas, a unidade Santa Tereza encerrou as suas atividades em junho de 1987, com 94 anos de história, o que ensejou diversos protestos em Aracati, como registra o *Anuário do Ceará – Anos 80*.

Pouco tempo depois, a Unitêxtil fechou outra de suas unidades, a Santa Lúcia. Naquela época, a unidade Santa Cecília, no bairro do Montese, em Fortaleza, também apresentava grande problema de custo-benefício. Todo esse quadro levou a Unitêxtil a entrar em concordata em 1990, fechando a Santa Cecília logo em seguida. A empresa permaneceu apenas com uma unidade e demitiu 90% dos funcionários. Hoje, tenta se soerguer.

A Fábrica Sobral também passou por dificuldades. Primeiramente, entrou na década de 1980 como uma das empresas têxteis que mais exportavam no Ceará. Todavia, a organização já apresentava problemas quanto ao obsoletismo da maquinaria. O resultado disso foi que um incêndio em maio de 1980 destruiu totalmente a seção de fiação da fábrica. Assim, o grupo Ernesto Deocleciano continuou apenas com o setor de tecelagem, pois não tinha capital suficiente para recuperar a outra seção. Dessa forma, a fábrica enfrentou muitas dificuldades ao longo do resto da década.

Entretanto, algumas empresas novas, em sua maioria beneficiadas pelos incentivos do Governo Virgílio Távora, conseguiram crescer em meio à crise, chegando, algumas vezes, a tirar de suas antecessoras a liderança do mercado cearense. Entre as empresas nascentes no início dos anos 1980, algumas logo se tornaram "empresas de ponta", como a TBM, Têxtil União e a Juozas, enquanto outras cresceriam ao longo da década seguinte, como a Santana Têxtil. Tendo isso em vista, as empresas da

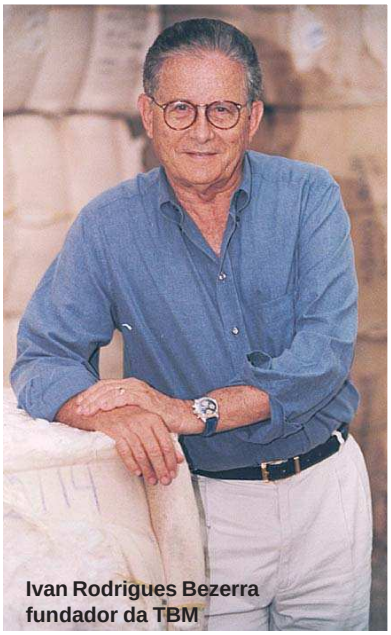
Quarta Geração Têxtil cearense foram marcadas pelo bom desempenho econômico, mesmo em período de crise.

A Fiação Santana Têxtil é um bom exemplo. Era uma pequena fábrica de redes que começou a funcionar em 1963 e, devido ao sucesso, foi fundada uma fiação de médio porte em 1980, que cresceu ao longo dos anos. Sob o comando de Raimundo Delfino e sua família, a fábrica investiu em modernidade e maquinaria de última geração, utilizando-se, inclusive, da fiação *open end*, uma das grandes novidades do mundo têxtil na época.

Instalações da SantanaTêxtil

Outra novata na época era a Juozas, fundada para abastecer a DelRio, uma das maiores confecções de roupas íntimas do País. Entretanto, como esta fábrica era moderna não apenas em maquinaria, bem como em sua administração e gerência do trabalho, logo passou a alimentar outras fábricas do Ceará.

Havia, também, duas fábricas ainda oriundas dos anos 1970, que passariam a funcionar plenamente nos anos de 1980, com muito destaque no mercado. A Têxtil Bezerra de Menezes (TBM), fundada em 1980, era uma fiação que cresceria praticamente sem parar, em especial na década seguinte. A Têxtil União foi um projeto que demorou muito a funcionar, mas, quando o fez, logo se tornou a maior fiação cearense dos anos 1980. Esta fábrica era um projeto de uma parte do Grupo Machado, que já tinha a Cia. Ceará Têxtil. A Têxtil União e a Têxtil Baquit (ambas fundadas em 1982) foram as pioneiras no uso da fiação *open end* no Ceará, que permitia a fabricação de produtos de melhor qualidade em menos tempo.



Ivan Rodrigues Bezerra fundador da TBM

Empresas como Têxtil União, Juozas, Cotefor, Vicunha Nordeste foram fruto dos novos incentivos do III Pólo, que veio a consolidar o Município de Maracanaú como abrigo do Parque Industrial cearense como um todo, incluindo o têxtil.

Assim, os anos 1980 apresentam o início de um novo quadro que vai se consolidar na década seguinte, como será mostrado.

Os anos 1990 e os novos incentivos fiscais

Várias são as mudanças que se processam no contexto internacional e na conjuntura nacional. No primeiro, verifica-se o aumento dos fluxos financeiros e disponibilidade de capitais; já no segundo, assiste-se ao desmonte da Era Vargas, pautada no padrão nacional-desenvolvimentista, afirmando-se, em contrapartida, a política do neoliberalismo que apregoa um novo modelo centrado no mercado.

O início das grandes transformações se dá com o Governo Collor, aprofundando-se ao longo do primeiro mandato do presidente Fernando Henrique Cardoso. A classe empresarial torna-se, a princípio, aliada da agenda política que desejava o fim do estatismo, comprometendo-se com as oportunidades que se abriam com a globalização.

O Plano Real, lançado por Cardoso enquanto ministro da Fazenda, e que, a despeito de algumas insatisfações, assegurou a sua eleição à Presidência da República, possibilitou a redução da inflação e a quebra de indexação da economia. Trouxe, de outro lado, a paridade com o dólar e a sobrevalorização do real, prejudicando a empresa nacional com o favorecimento desenfreado das importações e com aumento abusivo das taxas de juros numa ampla abertura econômica.

A globalização de ajuste em relação à abertura comercial e liberalização dos fluxos financeiros chega ao Brasil na década de 1990, exigindo grandes alterações nos padrões tecnológicos e nos da gestão da força de trabalho. Mister é ressalvar que tais alterações já tinham iniciado nas indústrias de alta tecnologia do Brasil na década anterior. O governo Collor, no entanto, a partir de 1991, possibilita a intensificação dos Programas de Qualidade Total, *Just in time*, Controle Estatístico do Processo, Círculos de Controle da Qualidade. O setor empresarial teve que enfrentar profunda reestruturação, o que não se tornou possível para muitas empresas brasileiras. Setores inteiros, segundo Diniz (2000), como têxtil, calçados, bens de capital, eletrodomésticos,

produtos de higiene e limpeza e autopeças, entre outros, foram desativados, desempregando largos contingentes de mão-de-obra.

Nessa turbulência, registra-se, segundo Diniz (2000:92), *realocação industrial, com a transferência de indústrias tradicionais, como têxteis e calçados, para o Nordeste, atraídas por incentivos fiscais e pelos custos diferenciais da mão-de-obra*...

É assim que se entende o crescimento e a consolidação do parque têxtil cearense na década de 1990, que se vê beneficiado, de certa forma, pelos efeitos da grande crise da indústria nacional, quando se constata o aumento de 15 unidades fabris, entre as novas e as oriundas de ampliação. Tal constatação não significa dizer que, no Ceará, as empresas tenham passado incólumes as crises de 1995, com a defasagem cambial, a lei *antidumping* criada na Europa, impossibilitando a exportação dos produtos têxteis, e a de 1999, advinda da máxima desvalorização. Nesta época, o setor têxtil cearense se abastecia de algodão no mercado externo e sofreu sérios prejuízos por conta do endividamento em dólar, todavia, tais prejuízos foram rapidamente absorvidos com o incremento das exportações facilitadas pela alta da moeda americana.

Malha produzida pela Tebasa

Retornando ao assunto algodão, faz-se necessário aqui tecer alguns comentários. A década de 1980 é marcada pela entrada do "bicudo", que aos poucos vai minando as safras. Ao longo dos anos de 1990, o algodão cearense praticamente desaparece como fonte de alimentação das indústrias locais, rompendo a tradição de aparecer como a grande "vantagem comparativa", capaz de atrair o investimento têxtil neste Estado. Hoje, há uma demanda de 160 mil toneladas de algodão para as fábricas (conforme depoimentos de Ivan Bezerra), enquanto o setor agrícola só consegue produzir 4 mil toneladas anualmente, segundo a Secretaria de Desenvolvimento Rural do Ceará. No entanto tal *déficit* não chega a ser necessariamente um problema. No mundo globalizado, é possível se ter acesso a matéria-prima mais barata do que a produzida localmente, fazendo com que as plantas industriais ganhem em preço, e, por conseguinte, em melhores condições de competitividade.

Nos últimos anos, as cotoniculturas de Mato Grosso do Sul, Goiás e Minas Gerais vêm sendo importantes fornecedoras do algodão para as fábricas cearenses. Nesse sentido, há um esforço do Governo federal tanto em apoiar os pólos produtores quanto a venda para consumidores nacionais. Assim, foi criada uma linha de crédito, pelo BNDES, chamada "Programa de Escoamento", oferecendo benefícios aos compradores (empresas ligadas ao setor têxtil) com vistas a evitar saída de divisas do País.

Tasso Jereissati
Governador do Ceará,
em três oportunidades

O crescimento da quantidade produzida de fios e tecidos desta década decorre, também, das vantagens oferecidas pelo Governo do Ceará, sob o comando de Tasso Jereissati. Como visto há pouco, o Governo de Virgílio Távora (1978-1982) criou os incentivos estaduais do III Pólo, sendo que a gestão seguinte, de Gonzaga Mota, se mostrou um pouco mais discreta nesse sentido. Assim, o governo de Tasso Jereissati (1987-1991) passou a adotar uma política própria de incentivos fiscais.

Acontece que a SUDENE havia esgotado seus recursos e o Banco do Nordeste não podia dar conta sozinho da instalação de indústrias para o Ceará. Assim, aquele novo Governo adotou uma medida agressiva de atrair empresas para o Estado, com o próprio Governo estadual financiando o processo.

Isto ocorreu porque o Governo das Mudanças representou um "corte epistemológico" na política cearense. Aquele novo grupo político foi formado por jovens empresários advindos do CIC, que no final da década de 1970 reformularam o velho órgão com uma proposta de modernizar a indústria do Ceará e depois transferir essa gestão "profissional" para o corpo do Governo Executivo do Estado. Dentre os empresários desse grupo, vários deles tinham ligação com a indústria têxtil, como Assis Machado Neto, Sérgio Machado e Byron Queiroz.

Dessa forma, o Governo das Mudanças adotou uma nova política de incentivos fiscais ainda na segunda metade dos anos 1980, mas que só veio a se consolidar de forma definitiva no início dos anos 1990, já no Governo de Ciro Gomes (1991-1995), que deu continuidade àquele grupo no poder.

Em primeiro lugar, o incentivo se dava a partir do ICMS (Imposto de Circulação de Mercadorias e Bens de Serviço). O Governo repassa à empresa 75% do ICMS que a própria empresa arrecada, com uma carência de 36 meses. Quando a empresa devolve cada parcela, novamente o Estado abate 75% do valor. O tempo em que se oferece o benefício se dá de acordo com a distância que a empresa se instala da Região Metropolitana de Fortaleza, de modo a incentivar a abertura de empresas no interior e no litoral do Estado (Meneleu Neto, 2000).

Dessa forma, o incentivo é maior quanto mais distante for o município beneficiado. Para uma empresa que se instale em uma cidade até 300 km distante da RMF, o incentivo se dá por 10 anos. Se for entre 300 e 500 km, o incentivo se eleva para 13 anos e, por fim, se for além de 500 km de distância da RMF, se dá até 15 anos. O desconto do ICMS é menor para empresas que se instalam na própria RMF, sendo de 45% (*Idem*).

Além de todos esses incentivos, o Governo do Estado forneceu, ainda, uma ajuda de infra-estrutura, cedendo os terrenos onde se instalaram as fábricas e ainda pagando as contas de água e luz e por vezes até de telefone. As empresas instaladas fora da RMF também ficam isentas do pagamento do IPTU. A diminuição dos impostos incentiva a importação de novos equipamentos e matéria-prima.

O novo perfil da indústria têxtil nos anos 1990

O reflexo disso especificamente na indústria têxtil dos anos 1990 se deu através da abertura de várias empresas (mais do que na década anterior) e com um perfil diferenciado. Ao longo dos anos 1990, tem-se a instalação de pelo menos 17 empresas têxteis de porte significativo no Ceará: Fiotex, Micrel, Jaguartêxtil, Fitesa, CTN, Marcotex, Tebasa, Elizabeth Têxtil (Vicunha), Aurora Têxtil, Cotefor, Lerma do Nordeste, Santa Rita, Servtêxtil, Filati Malhas, TBM Unidade III, Vicunha Pacajus e Haco Etiquetas. É um crescimento numérico maior até mesmo do que o apresentado nos anos 1960.

De fato, como se vê no Quadro 8, o Ceará alcançou um número de empresas que nunca em outro período de sua história foi tão grande, e nem tão diversificado. Além disso, nota-se a ampliação de tendências que se apresentaram na década anterior.

Muitas empresas de fora vêm se instalar no Ceará. O grupo Vicunha, que já operava no Estado desde 1973, através da Finobrasa, se desliga de seu sócio cearense, Baquit, construindo um complexo formado por quatro unidades de grande porte com capacidade de produzir mais da metade de fios de todo o Ceará. Empresas como a Lerma do Nordeste (1999) e a Haco Etiquetas (2000), por questões de logística, vêm se instalar no Ceará onde produzem exclusivamente para fora. Outras de pequeno porte também migraram para cá, a exemplo da Malharia Rebeca.

Grandes empreendimentos, voltados para produzir em volume e grande escala com vistas a um mercado cada vez mais globalizado, consolidam-se no Estado. Investem agressivamente em alta tecnologia, porque têm consciência de que somente as

QUADRO 8 Indústrias têxteis no Ceará na década de 1990

Empresa	Proprietários (década de 1990)	Fundação	Tipo de produção	Local
Thomaz Pompeu*	Grupo Thomaz Pompeu	1882	Fiação e tecelagem	Fortaleza
Sobral	Grupo Ernesto Deocleciano	1895	Tecelagem	Sobral
Fiação Jangadeiro***	Grupo Baquit	1964	Fiação	Fortaleza
Cia. Ceará Têxtil**	Grupo Machado	1966	Fiação	Fortaleza
Passamanaria do Nordeste	Ubiratan e Ubirajara Fontenele	1968	Elásticos	Fortaleza
Master	Grupo Master	1971	Tecidos plásticos	Fortaleza
Finobrasa (Vicunha Unidade IV)	Grupo Vicunha	1973	Fiação e linha de costura	Fortaleza
Unitêxtil	Grupo Unitêxtil	1973	Fiação e tecelagem	Fortaleza
Pemalex	Alexandre Chan Schup Kang	1974	Entretela	Fortaleza
Santana Têxtil	Grupo Delfino	1980	Fiação e tecelagem (índigo)	Horizonte
TBM	Grupo TBM	1980	Fiação	Fortaleza
Pompeu Têxtil*	Grupo Thomaz Pompeu	1982	Fiação e tecelagem	Fortaleza
Têxtil Baquit***	Grupo Baquit	1982	Fiação	Fortaleza
Têxtil União	Grupo Machado	1982	Fiação	Maracanaú
Vicunha Nordeste (Vicunha Unidade I)	Grupo Vicunha	1984	Tecelagem (índigo)	Maracanaú
Juozas (Cia. Brasileira de Moda)	Carlos Pereira	1986	Tecelagem	Maracanaú
TBM Unidade II	Grupo TBM	1986	Fiação	Fortaleza
Cotece	Grupo Jaime Pinheiro	1989	Fiação	Maracanaú

** São "massas falidas", mas com o processo ainda corrente na justiça* *** Foi incorporada a Fiotex em 2001*
**** Ambas se fundiram na Tebasa, em 1997*

fábricas com este perfil podem alcançar os níveis de competitividade que o mercado têxtil hoje está a exigir. Apostam na exportação, com a participação de vendas de no mínimo 30%. *Para que isso aconteça, nós temos que ter competitividade com os lá de fora, e para competir nós temos que ter qualidade e modernização. Então ou faz isso ou se acaba*, vaticina Ivan Bezerra, Presidente do Sindicato de Fiação e Tecelagem.

Partindo do panorama ora traçado, compreende-se que a década de 1990 foi também muito complicada para aqueles que não estavam capitalizados para enfrentar a modernidade. Grupos saíram de cena porque chegaram atrasados às novas tecnologias e tiveram seus patrimônios dilapidados em função dos altos juros cobrados. Como exemplo, pode ser citado o caso da Master

QUADRO 8 Indústrias têxteis no Ceará na década de 1990

Empresa	Proprietários (década de 1990)	Fundação	Tipo de produção	Local
Filati (TBM Unidade V)	Grupo TBM	1989	Malharia	Maracanaú
Fiotex	Grupo Machado	1991	Fiação	Maracanaú
Micrel Benfio	Jeová Colares Júnior	1991	Fiação, tecelagem e colchas de chenille	Maranguape
Jaguatêxtil	Francisco Valente e Roberto Costa	1992	Fiação	Jaguaruana
Elizabeth Têxtil (Vicunha Unidade V)	Grupo Vicunha	1993	Fiação e malharia	Maracanaú
Fitesa Têxtil	Grupo Petropar	1994	Tecelagem	Horizonte
CTN	Walter Luiz Soares Hoelz	1997	Fiação	Maracanaú
Marcotex	Walter Luiz Soares Hoelz	1997	Fiação	Maracanaú
Tebasa	Grupo Baquit	1997	Fiação, malharia, acabamento e estamparia	Fortaleza
Aurora Têxtil	Francisco Valente, Roberto Costa e Grupo Fildi	1999	Fiação	Jaguaruana
Cotefor	Grupo Jaime Pinheiro	1999	Malharia	Maracanaú
Lerma do Nordeste	Marielsa e Celso Milani	1999	Tecelagem	Horizonte
Santa Rita	Frederico Pinto	1999	Tecelagem	Jaguaruana
Vicunha Pacajus (Vicunha Unidade III)	Grupo Vicunha	1999	Tecelagem (índigo)	Pacajus
Haco Etiquetas	Grupo Conrad	2000	Etiquetas	Eusébio
Servitêxtil (Beatriz Têxtil)	Lauro Fiúza Neto	2000	Fiação	Maracanaú
TBM Unidade III	Grupo TBM	2002	Fiação	Maracanaú

Plásticos, que fecha suas portas em 2000; da Sobral, fábrica centenária, e da Juozas (Cia. Brasileira de Moda), que vêm resistindo heroicamente ao cerco da descapitalização.

Entre outras características do setor na década de 1990, seis pontos chamam a atenção:

1) O surgimento e consolidação de empresas de alta tecnologia. Assim, vê-se empresas que se destacam tanto local e nacionalmente quanto no plano continental, como os casos da Vicunha e da TBM.

2) Nesse período de consolidação do parque têxtil, ao lado das grandes empresas, se propagam as de médio porte que sobrevivem graças à diversificação da produção e à exploração de "nichos de mercado". Entre elas podem ser assinaladas: Servtêxtil e Aurora Têxtil (fios desfibrados finos), Jaguaruana (fios desfibrados grossos), Lerma (revestimento de móveis e de estofados), Fiotex (produção de fios especiais para clientes determinados), Santa Rita (forro para bolso de calças), Micrel (colchas de chenille), Passamanaria do Nordeste (elásticos), Haco (etiquetas), Pemalex (tecidos para a confecção de entretelas).

3) A descentralização das empresas é outro fenômeno claramente perceptível. Das 30 empresas têxteis atuais, 17 estão nos Municípios de Maracanaú, Maranguape, Horizonte, Jaguaruana, Pacajus, Eusébio e Sobral. Mesmo que muitas delas permaneçam na Região Metropolitana, ainda assim, o fato se caracteriza como descentralização, pois antes era na própria Fortaleza onde se localizava a maioria das fábricas têxteis.

4) A despeito de o fio ser o item de maior produtividade do aludido setor, registra-se uma tênue mudança em relação a aumento de unidades que se destinam à tecelagem, notadamente as que trabalham com o *índigo*, do tipo tecido plano, produtos fortes da Santana Têxtil e da Vicunha (Unidade I – Maracanaú e Unidade III – Pacajus). E, dentro da cadeia produtiva, a inclinação que desponta é a da fabricação de malhas, produto que vem sendo posto no mercado do Norte e Nordeste pela Tebasa, Cotefor, TBM e Vicunha.

5) E finalmente, as décadas de 1980 e 1990 apontam para um crescimento no número de empresas de fora, em contradição à característica secular do setor têxtil cearense, que

consiste na propriedade das empresas por parte de empresários locais. É certo que o número ainda é pequeno, porém, a conjuntura atual aponta para o crescimento dessa característica. Anteriormente, praticamente inexistiam grupos de fora atuando no setor têxtil cearense, à exceção da Gasparian na década de 1960 e a Finobrasa na década de 1970. Hoje, há empresas de fora tanto de pequeno porte, como a Malharia Rebeca, quanto de grande porte, como a Vicunha. As outras têxteis são a Lerma Nordeste e Haco Etiquetas, sendo a Aurora Têxtil uma parceria de empresários locais com um grupo italiano.

6) Outro aspecto que dominou esta quarta geração foi o início da chamada "gestão científica" das empresas. Com estas novas empresas, aparece uma tendência de troca da antiga gestão familiar hierárquica para o modelo mais "profissional", com ênfase no emprego de executivos.

Os pré-requisitos para a indústria do ano 2000

A tônica do discurso empresarial na contemporaneidade é a **qualidade.** Este perpassa a modernização compulsória das máquinas e dos equipamentos, devendo atingir, também, alterações nos padrões da gestão do trabalho. Com isso, se quer dizer ser necessário investir maciçamente tanto nos aspectos operacionais quanto nos de caráter comportamental e motivacional.

Conforme tais preocupações, observa-se que as empresas de fiação e tecelagem do Ceará vêm despendendo muitos esforços no sentido de oferecer treinamento de pessoal, aparecendo como tendência tanto das empresas de grande porte, onde os processos são mais sofisticados e diversificados, quanto nas de médio porte. Treinar significa capacitar constantemente o funcionário para o manuseio compatível com as inovações tecnológicas, quanto motivá-lo para envolver-se e comprometer-se com os objetivos da empresa. O trabalhador é convidado a tornar-se co-partícipe do processo, assumindo o papel de *colaborador*. Os programas de treinamento assumem, portanto, o ideário que busca captar a subjetividade do trabalhador para que este venha a ter uma postura cooperativa em relação às estratégias gerenciais.

Colaboradores participando do Seminário de Planejamento Estratégico. Têxtil União

Nas empresas do setor têxtil cearense, esboça-se grande preocupação com o treinamento. Entre vários programas e cursos postos em prática, é possível assinalar alguns. Na Vicunha, por exemplo, vêm sendo postos em prática cinco programas estratégicos, tais como: o de Incentivo à Cultura de Times de Trabalho, o de Desenvolvimento de Gestores, o Programa Tecendo o Futuro, Treinamento de Comunicação e Programa de Trabalho com os Deficientes. A Tebasa realiza periodicamente o Programa de Treinamento Operacional e o Programa de Desenvolvimento; a Cotece viabiliza o Levantamento da Necessidade de Treinamento, como decorrência da ISO 9001. A Santana Têxtil oferece aos seus funcionários cursos de qualificação, tanto em Fortaleza, quanto em São Paulo e Rio de Janeiro, e, através do Projeto Germinar, busca a motivação profissional. A TBM oferece aos seus colaboradores Programa de Complementação Educacional e Fundamental e o Programa de Desenvolvimento Profissional para incentivar cursos técnicos e de graduação; desenvolveu o Bolsa de Idéias, através do qual se premia o funcionário que trouxer uma idéia nova capaz de gerar economia para a fábrica. A Têxtil União possibilita capacitações constantes, como decorrência da obtenção da certificação do ISO 9001.

Além dos programas de treinamento, a grande novidade que se anuncia a partir de 1990 no sentido de motivar os funcionários é a viabilização do Programa de Participação nos Resultados, fato que vem ocorrendo com maior intensidade nas empresas de grande porte como: TBM, Cotece, Vicunha, Tebasa e Têxtil União.

Tal filosofia da gestão de pessoal contrasta com a adotada na década de 1980, quando predominava a crença arraigada de que a maior motivação para o trabalho residia na ampliação das políticas de benefícios sociais. Para tal, deu-se início à "tecnificação da área social" com a ampliação do setor de Recursos Humanos que passou a ter forte acento na hierarquia empresarial, empregando uma vasta gama de profissionais entre assistentes sociais, pedagogos e administradores, que passaram a trabalhar de forma interdisciplinar com nutricionistas, médicos, enfermeiras, dentistas, comunicadores e fonoaudiólogos.

O aspecto de universalidade dos benefícios sociais, não obstante, muitas vezes, estar atrelado a questões de pontualidade, assiduidade ou até mesmo de produtividade, permitia uma extensa gama de serviços. Entre os registrados por Aragão (1994), destacavam-se: cestas básicas, alimentação no trabalho, transporte, educação, convênios com farmácias, livrarias, supermercados, cooperativa de alimentos, programas de integração das famílias, consórcio de bicicletas e empréstimos.

Assim, é possível afirmar-se que, enquanto na década de 1980 a ênfase das políticas da gestão era a de distribuição de benefícios, a da década de 1990 focaliza o treinamento, programas de redução de acidentes de trabalho e as políticas de Participação nos Resultados que caminham *pari passu* com os benefícios sociais. Estes, inclusive, já vêm sendo objeto de discussão de alguns empresários que sugerem o pagamento de salários justos. Para eles, com salários compatíveis com as reais necessidades do trabalhador, este tem condições de gerir sua vida sem a interferência das empresas, via políticas de benefícios sociais que acabam, também, representando um custo elevado para os empregadores.

Um terceiro pré-requisito para se ingressar no mercado competitivo globalizado repousa na necessidade de mudanças na dimensão do aparato jurídico-institucional da relação capital e trabalho assalariado. Uma nova regulação do trabalho com vistas a uma maior flexibilização torna-se impositiva dentro da atual ordem mundial. A Lei do Trabalho Temporário, de 1998, que permite as jornadas de trabalho "modulares", os bancos de horas, bem como as novas formas de negociação entre empresários e sindicalistas, sem a intervenção do Estado, são exemplos de novas práticas flexíveis.

A década de 1990 foi marcada pela reestruturação da indústria em todo o Brasil, trazendo como conseqüência maior a diminuição de sua capacidade geradora de emprego e o crescimento da flexibilização na contratação de mão-de-obra, conforme registra pesquisa realizada pelo Dieese (2001) para regiões metropolitanas do Brasil, como Belo Horizonte, Distrito Federal, Porto Alegre, Recife, Salvador e São Paulo.

Por flexibilização, entende-se três modalidades. A primeira é a contratação do trabalhador diretamente pela empresa como assalariado por prazo determinado e com redução de encargos sociais; já a segunda diz respeito às formas de contratação indireta, em virtude da terceirização de serviços; e a última refere-se ao emprego de jornadas de trabalho superiores às previstas por lei, através do Banco de Horas.

Quando se vislumbra as empresas de fiação e tecelagem no Ceará, percebe-se que a flexibilização se registra mais no nível da contratação indireta, ou seja, através de empresas terceirizadas que atuam nas áreas de alimentação, reparos mecânicos, manutenção, serviços de transportes e segurança. Em algumas empresas, observa-se a prática do instrumento do Banco de Horas.

Prosseguindo dentro da linha das tendências ora comentadas, a grande mudança registrada, dentro do aparelho jurídico para o setor de fiação e tecelagem local, foi a alteração da legislação trabalhista, conseguida em 1991, através do sindicato patronal, permitindo às fábricas funcionarem em turnos ininterruptos, tendo em vista as necessidades de mercado.

Finalizando, vale a pena perguntar: Como é a empresa, como espaço construído, e quem são efetivamente os atores que fazem parte da quarta geração de empresários têxteis?

As empresas modernas, diferentemente das mais antigas, destacam-se pela construção retangular de seus galpões, pelo nível de limpeza e de higienização do ambiente de trabalho, contrastando com a poeira e os tufos de algodão presos nas máquinas e paredes que faziam parte dos cenários nas empresas dos pio-

Tear de tecelagem plana

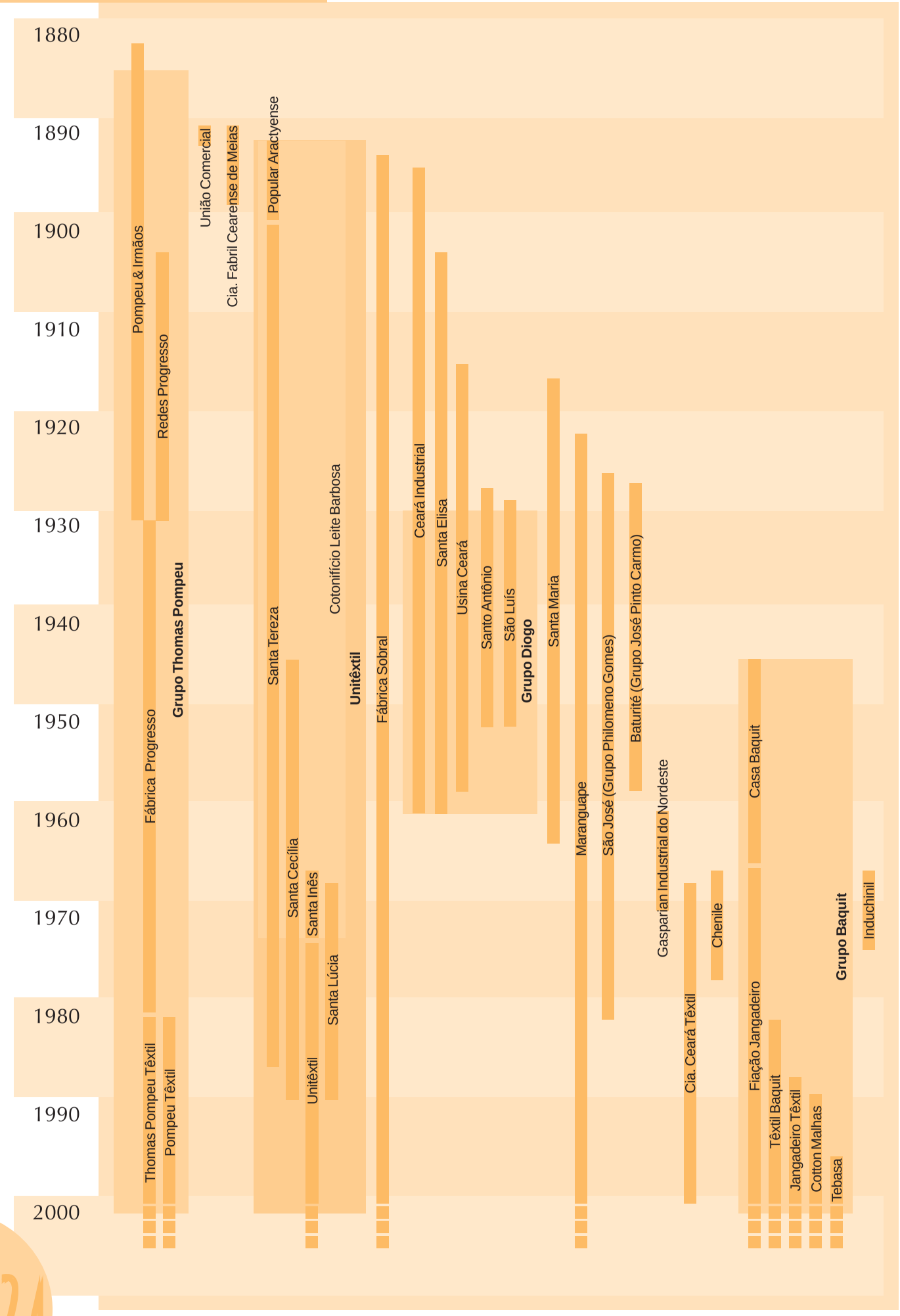
Filatório com arriada automática

neiros. Além do mais, as atuais contam com sistema de refrigeração no ambiente do "chão da fábrica" como forma de preservação da maquinaria.

A despeito da entrada de vários investidores de outros estados, o setor de fiação e tecelagem, no que se refere ao número de unidades produtivas, ainda se encontra na mão dos empresários cearenses. A mudança maior diz respeito ao novo perfil do empresário, constituído por banqueiros, empreiteiros, lojistas, profissionais liberais, que se juntam ao empresário tradicional do setor, ou seja, o ligado ao algodão ou já proprietário têxtil, formando um parque industrial consolidado e reconhecido nacionalmente. São empresários que, em sua totalidade, construíram seu patrimônio fabril a partir dos incentivos da SUDENE, dos empréstimos dos bancos oficiais, como Banco do Nordeste e BNDES, e das políticas de atração industrial do Estado do Ceará. Eles reconhecem, todavia, que, sem a ação externa desses órgãos, não se teria formado o parque industrial com a dimensão e o volume atuais agregando valores macroeconômicos e sociais.

Os Fios que Tecem 120 Anos da Indústria Têxtil Cearense

Capítulo 3


1880
1890
1900
1910
1920
1930
1940
1950
1960
1970
1980
1990
2000
Pompeu & Irmãos
Fábrica Progresso
Redes Progresso
Grupo Thomas Pompeu
Thomas Pompeu Têxtil
Pompeu Têxtil
União Comercial
Cia. Fabril Cearense de Meias
Popular Aractyense
Santa Tereza
Santa Cecília
Unitêxtil
Santa Inês
Santa Lúcia
Cotonifício Leite Barbosa
Unitêxtil
Fábrica Sobral
Ceará Industrial
Santa Elisa
Usina Ceará
Santo Antônio
São Luís
Grupo Diogo
Santa Maria
Maranguape
São José (Grupo Philomeno Gomes)
Baturité (Grupo José Pinto Carmo)
Gasparian Industrial do Nordeste
Cia. Ceará Têxtil
Chenile
Casa Baquit
Fiação Jangadeiro
Têxtil Baquit
Jangadeiro Têxtil
Cotton Malhas
Tebasa
Grupo Baquit
Induchinil

A Linha do Tempo

A história individual de cada empresa é rica em acontecimentos que, somados, contribuíram significativamente para a história empresarial, refletindo na história econômica do Ceará. Cada fábrica foi construída de conformidade com planos, desejos e sonhos de seus criadores. Cada uma delas detém particularidades e singularidades, desde a sua gestação até o desenvolvimento de elementos na área tecnológica, mercadológica e da gestão de pessoal. Cada uma, a seu modo, contribuiu positivamente para o crescimento industrial desse Estado.

Mesmo em situações em que algumas mergulharam em fracassos rotundos, suas experiências têm servido como referência para as empresas que chegaram depois, seja para não repetir os mesmos erros, seja para aproveitar os que as anteriores trouxeram de inovador.

O que se fará neste capítulo é abrir espaço para registrar a trajetória de cada unidade produtiva do setor de fiação e tecelagem, especificamente. A despeito de se ter anunciando na apresentação deste livro que foram pesquisadas 59 unidades fabris para compor o universo de estudo, serão aqui contempladas 30 empresas organizadas como subcapítulos.

O motivo de tal discrepância repousa nas seguintes questões. Primeiro, há ocorrências de empresas que foram incorporadas por outras, mas constituem uma história comum, como a Gasparian do Nordeste, que deu origem à Cia. Ceará Têxtil, e da Chenille do Nordeste, que é descrita junto com a Tapetelene, a Benfio e a Micrel. Segundo, o caso de grupos que contemplam mais de uma unidade fabril, como os Grupos TBM e o Vicunha, que possuem quatro unidades produtivas cada um.

Deve se levar em conta, ainda, que houve dificuldades de acesso às informações de algumas empresas extintas que infelizmente não podem figurar nos relatos que se seguem. Entre elas se têm a Linhas Seridó, a Indústria Têxtil Armando Pinho, a Indústria de Meias Finas e a Lum's.

Thomaz Pompeu Têxtil

Sob vários aspectos, a história da fábrica Thomaz Pompeu Têxtil se confunde com a trajetória da indústria de fiação e tecelagem no Ceará. Empresa pioneira no ramo em nosso Estado, foi em seus primórdios uma das mais modernas do País, continuando sua saga ao longo das décadas, acompanhando as mudanças no setor e investindo em inovações que, posteriormente, se converteram em sistema-padrão. Outro de seus aspectos interessantes está na destacada atuação de alguns de seus diretores no campo empresarial.

A Thomaz Pompeu Têxtil, além de ter sido a primeira indústria do setor no Ceará, foi também o primeiro investimento genuinamente industrial do Estado. Com o sucesso dessa fábrica, nos anos 80 do século XIX, diversas outras, têxteis e de beneficiamento de óleos vegetais, foram se instalando no Ceará.

O processo de fundação da fábrica tem início em 1881, quando os irmãos Thomaz Pompeu de Sousa Brasil e Antônio Pompeu de Souza Brasil se unem com o cunhado Antônio Pinto Nogueira Accioly para, juntos, instalarem uma fábrica de tecidos e fios no Ceará. Era um empreendimento de que a economia do Ceará necessitava.

A primeira indústria têxtil do Ceará e seus fundadores

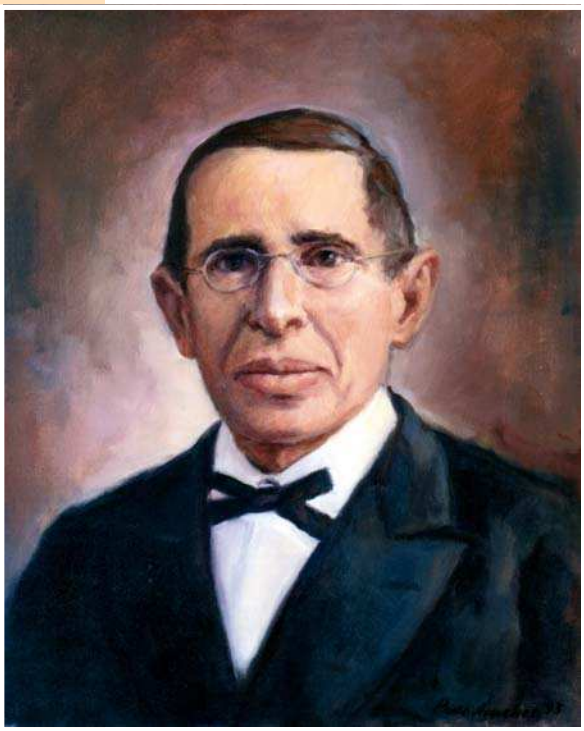
A conjuntura do Ceará era favorável à implementação de uma fábrica têxtil, pois já havia um certo interesse público para que tal fato se concretizasse. Faltava, no entanto, um esforço pioneiro e corajoso para levar adiante tal empreitada e isto se deu com a iniciativa dos três parentes acima citados que possuíam considerável *status* na sociedade cearense. No ano de 1881, Antônio Pompeu foi à Inglaterra para comprar as máquinas e estudar administração de empresas.

No dia 21 de janeiro de 1882, foi assinado o contrato da sociedade e nasceu a empresa Pompeu & Irmãos Ltda., que está completando o 120° ano de fundação. Para melhor localizar a fundação da 1ª fábrica têxtil do Ceará em sua época, convém observar as biografias de seus fundadores, que tinham importantes reflexos da sociedade.

Antônio e Thomaz Pompeu eram filhos do Senador Pompeu, também chamado Thomaz Pompeu de Souza Brasil, pois

era comum a repetição do nome do pai para o filho. Afora esta tradição cearense, houve uma espécie de pacto na família para que um filho, de preferência o primogênito, fosse batizado com o prenome Thomaz. O pai do Senador Thomaz Pompeu se chamava Thomaz, o filho do Senador e o filho deste também e assim continua até os dias de hoje.

O Senador Pompeu era padre (também era comum os padres se unirem e terem filhos) e foi um político influente em meados do século XIX, tendo participado da Confederação do Equador (1823-1824) e ajudado a estruturar o Partido Liberal no Ceará, principalmente a partir de 1840.



Senador Pompeu

Após 1860, Pompeu cresceu como liderança absoluta no partido. Naquela época, morreu o principal "nome" do partido: o padre José Martiniano de Alencar (ex-senador e ex-presidente do Ceará). Em seguida, o filho deste, o escritor José de Alencar, não conseguiu eleger-se ao Senado Federal, encerrando a forte liderança da família Alencar na política da época.

Tais eventos possibilitaram a ascensão de Pompeu como um dos principais líderes políticos cearenses. Em 1864, enfim, ele assumiu o cargo de Senador com a morte de Miguel Fernandes Vieira, cuja cadeira ocupou.

Além da política, o Senador Pompeu se envolveu em diversas atividades comerciais, como um dos donos da primeira estrada de ferro do Ceará, que ligou Fortaleza a Baturité. Além disso, ele tinha uma fábrica de sabão, o que permitiu um primeiro contato da família com o mundo fabril e em especial dos filhos, que seriam os pioneiros no setor industrial.

O Senador Pompeu morreu em 1877, e no ano seguinte, o seu genro, Antônio Pinto Nogueira Accioly, assumia a Presidência do Ceará e dava partida em uma longa e duradoura liderança política no Estado.

O Senador Pompeu teve vários filhos e os mais novos eram Antônio e Thomaz, o primeiro médico e o segundo advogado. Apesar da formação acadêmica, os dois irmãos Pompeu seriam os pioneiros do setor têxtil.

Thomaz Pompeu de Sousa Brasil nasceu em 1852 e se casou com Ângela Teixeira de Castro Pompeu, filha de José Teixeira de Castro, o homem mais rico de Aracati. Começou os estudos no Ateneu Cearense, indo em seguida para o Rio de Janeiro, e depois cursou Direito no Recife, a partir de 1867.

Os laços de amizade dos irmãos Pompeu com o cunhado Nogueira Accioly eram estreitos, o que os levou à parceria nos negócios e na política. Quando voltou para Fortaleza, Thomaz Pompeu iniciou sua longa carreira jornalística, tornando-se responsável pela redação dos jornais do grupo político de Accioly: primeiramente, o jornal *O Cearense*, depois a *Gazeta do Norte* e, por fim, o *Loja da Fraternidade*, da maçonaria.

Ainda nesse período, ele foi o deputado mais jovem já eleito no Ceará até então, exercendo o mandato de 1878 a 1886. Depois de uma nova eleição, Thomaz Pompeu afastou-se da política, já que a proclamação da República (1889) desfez a Assembléia da qual ele fazia parte.

Os primeiros anos da Thomaz Pompeu Têxtil

Os irmãos Antônio e Thomaz Pompeu eram jovens, tinham cerca de 30 e 31 anos, respectivamente, quando fundaram a indústria têxtil pioneira do Ceará. Após janeiro de 1882, deu-se inicio à instalação da primeira fábrica têxtil do Nordeste a utilizar-se somente de maquinaria inglesa, o que a tornava a mais moderna da região e uma das mais modernas do Brasil. Começou a funcionar em regime parcial, em 1883, utilizando-se da marca de fantasia *Fábrica de Fios e Tecidos Cearenses*, porém com o tempo a razão social tornou-se mais usada.

Pompeu Gomes de Matos

O Barão de Studart, no jornal *Gazeta do Norte*, de 5 de março de 1884, escreveu uma notícia sobre a construção da fábrica em um galpão na rua Princesa Isabel, que possuía 55 metros de comprimento e 25 de largura, contando com 17 portas de frente. A instalação teria custado 25 contos de réis, inclusive com o assentamento da caldeira. Também foi construída uma vila operária para a fábrica, que o jornal *O Legionário*, em 1930, afirmaria contar com 11 residências (Aragão, 1989: 50).

Thomáz Pompeu

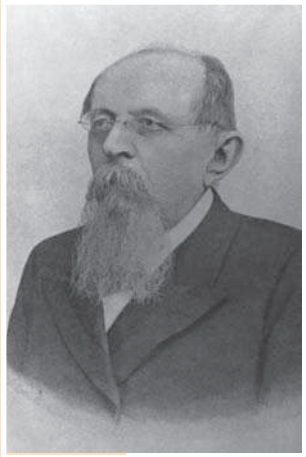
Conforme dados de 1884, a fábrica tinha cerca de 52 teares e 2.610 fusos. Quanto aos aspectos de capital e de produção, o próprio Thomaz Pompeu anota, em um relatório ao Governo Provincial, que o capital primitivo da empresa havia sido de 120 contos de réis, mas que teve que ser aumentado sucessivamente para 150, 170 e 180 contos. Continuando, mostra que, embora a Pompeu & Irmãos tenha começado a funcionar no final de 1883, a produção regular só se deu no ano seguinte (Brasil, 1886: 90).

Inicialmente, inúmeras dificuldades se abateram sobre a fábrica: o transporte das máquinas do porto até a fábrica, o assentamento do equipamento, o treinamento dos operários etc. (*idem*). Por diversas vezes, os empresários tiveram que recorrer a especialistas estrangeiros para treinar mestres e contramestres.

Todavia, a fábrica logrou, ainda no início, resolver seus problemas, conseguindo formar pessoal – pois, já em 1886, dentre os seus funcionários, apenas um era estrangeiro (Brasil, 1886: 91). Com as dificuldades iniciais, a fábrica só passou a dar lucro acima do capital investido a partir de 1885.

De acordo com um balanço feito em 26 de fevereiro de 1886, o capital da fábrica alcançava 180 contos, divididos da seguinte maneira entre os sócios: Thomaz Pompeu com 85 contos de réis, Antônio Pompeu com 82 e Accioly com 12. O capital continuou aumentando nos anos seguintes e em 1887 alcançou 250 contos, 280 em 1888, atingindo 380 contos em 1892 (Viana, 1992: 56).

A produção da Pompeu & Irmãos era, basicamente, de panos grossos, utilizados para a confecção de roupas de segunda qualidade, posteriormente, usadas para produzir também redes de dormir. E, conforme assinala o próprio Thomaz Pompeu (Brasil, 1886), desde logo os panos grossos da fábrica tiveram grande aceitação no mercado, não apenas local como nacional. Mesmo assim, somente quando já contava com três anos de funcionamento, em 1886, é que a Pompeu & Irmãos se inscreveu na Junta Comercial do Ceará.


Antonio Pompeu

Praça da lagoinha com a casa de Thomáz Pompeu ao undo

O aspecto familiar da Thomaz Pompeu Têxtil é uma característica que se conservou durante 120 anos. Quando morreu o sócio-fundador Antônio Pompeu, em 1886, sua parte foi vendida ao irmão Thomaz. Ao mesmo tempo, outros parentes iam se introduzindo na fábrica em cargos diferenciados: Thomaz Pompeu Pinto Accioly (filho de Nogueira Accioly) e os filhos de Thomaz Pompeu, Hildebrando Pompeu de Sousa Brasil e Thomaz Pompeu de Souza Brasil Filho.

Visando à expansão dos negócios, o fundador Thomaz Pompeu decidiu fundar outra fábrica, em 1899, chamada Fábrica Progresso, destinada exclusivamente à produção de redes e tendo como razão social Fábrica de Redes do Dr. Pompeu Ltda. Essa fábrica se instalou em 1904, em um prédio na rua 15 de Novembro (atual avenida do Imperador), onde antes funcionara uma fábrica de breve duração chamada Companhia Fabril Cearense de Meias. A produção da Progresso era destinada principalmente à região Norte do Brasil.

Como também se dedicava a diversas outras atividades, Thomaz Pompeu passou, no início do século XX, a conduzir particularmente a Progresso, enquanto Nogueira Accioly era o principal responsável pela Pompeu & Irmãos (Nobre, 1988: 301).

Mesmo com a fundação de outras fábricas têxteis, a Pompeu & Irmãos se tornou uma das principais empresas do Ceará e continuou crescendo durante as décadas de 80 e 90 do século XIX. As principais fábricas têxteis fundadas nessa época eram: a do grupo Pompeu, a Santa Thereza, em Aracati (fundada em 1893 e depois transferida para a família Leite Barbosa), a Ceará Industrial (fundada pela Holanda, Gurjão & Cia., em 1894) e a Sobral, fundada na cidade homônima em 1895, do grupo de Ernesto Deocleciano de Albuquerque.

As antigas instalações da Fábrica Progresso

Os dados quantitativos "crus" demonstram que a possuidora do maior capital de todas era uma fábrica chamada Cia Fábrica de Tecidos União Comercial, que teria sido fundada com um capital de 600 contos de réis, em 1891. Entretanto, como praticamente não existem registros desta fábrica, ao que consta ela nunca teria chegado a funcionar, como supõe Viana (1992: 64), já que nem mesmo obras sobre a indústria têxtil da época a mencionam. Com isto, a maior fábrica têxtil do Ceará na passagem do século XIX para o XX foi mesmo a Pompeu & Irmãos, já que tinha o maior capital e absorvia mais mão-de-obra.

Nenhuma das fontes antigas registra a produção de fios da Thomaz Pompeu Têxtil em seus primeiros anos. Os registros são relativos apenas à produção anual de tecidos, que crescia constantemente. Os registros sobre fios só vão aparecer a partir de 1901: 15 mil kg/ ano. Como a produção de fios já era o dobro disso em 1907, faz supor que a fábrica não tinha, antes, uma produção de fios tão expressiva, ou então houve uma mudança de direcionamento da produção. No início do século XX, a produção de fios passa a aumentar sistematicamente, enquanto a de tecidos sofre uma grande redução.

Tudo indica que, a partir de 1907, a Pompeu & Irmãos passou a privilegiar os fios em vez dos tecidos, talvez por

causa da concorrência. Porém, a melhor explicação se dá no fato de que a maior parte da produção de tecidos produzida pelo grupo Pompeu se transferiu para a Fábrica de Redes Progresso, considerando que os tecidos produzidos pelas têxteis cearenses eram principalmente destinados à fabricação de redes de dormir.

O desempenho da Thomaz Pompeu Têxtil em seus primeiros anos pode ser resumido no Quadro 1.

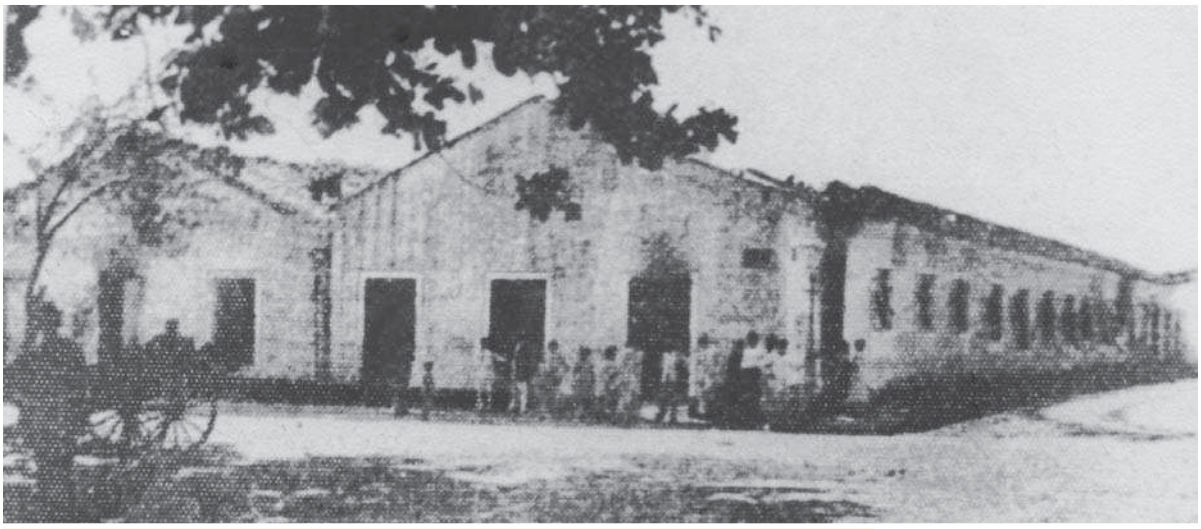
Paralelo aos negócios do setor têxtil, Thomaz Pompeu se envolveu em diversas outras atividades: em 1898, tornou-se presidente do Banco do Ceará S/A e ajudou a fundar a Associação Comercial do Ceará, da qual também se tornou presidente; em 1903, participa da fundação da Faculdade de Direito do Ceará, juntamente com Nogueira Accioly e o filho deste; em 1910, passou a presidir a empresa Ferro-Carril do Outeiro; e em 1919, foi um dos fundadores do Centro Industrial do Ceará (CIC), e o seu primeiro presidente.

Thomaz Pompeu também se dedicou a muitas atividades intelectuais. Além de ser professor de Direito e atuar

QUADRO 1 A Thomaz Pompeu Têxtil em seus primeiros anos

Ano	Capital (em Contos de Reis)	Funcion.	Tecidos (produção anual)	Fios (produção anual)	Teares	Fusos
1882	120	_	_	_	_	_
1884	150	_	182.000 m	_	52	2.610
1885	170	_	274.000 m	_	_	_
1886	180	102	457.000 m	_	_	_
1887	250	_	530.120 m	_	_	_
1888	280	165	548.400 m	_	115	6.000
1889	_	_	822.600 m	_	_	_
1890	_	_	914.000 m	_	_	_
1891	_	_	1.005.400 m	_	_	_
1892	380	215	1.096.800 m	_	129	6.528
1901	600	230	1.900.000 m	15.000 kg	128	6.534
1907	600	203	540.000 m	30.000 kg	_	_
1919	600	210	_	_	128	6.530
1928	_	_	570.508 m	73.000 kg	42	_
1934	_	200	800.000 m	_	125	4.000
1956	24*	_	2.954.647 m	120.090 kg	_	_

Fonte: Viana, 1992 e Aragão, 1989. * Em milhões de cruzeiros.



Fábrica incendiada pelos correligionários de Franklin Rabelo, opositor político de Nogueira Accioly - 1912

como jornalista em vários jornais da Capital cearense, ele ainda escreveu vários livros como: *O Ceará na exposição de Chicago* (1892), *O algodão no Ceará* (1925) e *O Ceará no centenário da Independência do Brasil* (1926), tornando-se um dos intelectuais mais famosos do Ceará na passagem do século XIX ao XX.

O destaque intelectual era outra "tradição" da família, pois seu sobrinho, Thomaz Pompeu de Sousa Brasil Sobrinho (filho de Antônio Pompeu) também escreveu muitos livros e é apontado como um dos maiores intelectuais que o Ceará já revelou.

A atuação de Nogueira Accioly também não deve ser esquecida. Paralelo a sua participação na administração da empresa, também teve uma carreira política intensa. Foi Presidente do Ceará em 1878; depois assumiu o cargo de deputado geral em 1882; dois anos depois foi vice-presidente do Ceará (1884-1888); foi vice-presidente pela segunda vez no período 1892-1896; de 1896 a 1900 foi presidente da Província pela segunda vez; no mandato 1900-1904, foi novamente vice, voltando a ser presidente nos mandatos de 1904-1908 e 1908-1912, quando foi retirado por um golpe de Estado e exilado. Nogueira Accioly foi, portanto, um influente político da história do Ceará.

Sua carreira política não passou despercebida na história da Thomaz Pompeu Têxtil, já que, quando ele foi deposto do Governo, em 1912, a oposição bombardeou o Palácio do Governo com balas de canhão, incendiou a sua casa e, também, incendiou a Pompeu & Irmãos na Rua Princesa Isabel, cujo fogo a consumiu em 9 de novembro de 1912.

Por conta disso, a fábrica ficou temporariamente fechada, não constando nas listas de empresas daquele ano e de 1913. Todavia, conforme mostram os dados, em algum tempo a fábrica se recuperou e passou a apresentar números de produção praticamente iguais aos de anos anteriores (basta conferir o quadro).

Em 6 de abril de 1929, o fundador Thomaz Pompeu morreu aos 77 anos e seus sucessores diretos assumiram a direção da fábrica, com o médico Thomaz Pompeu de Sousa Brasil Filho, formado em Medicina em 1904, como sócio majoritário.

A principal ação de sua curta gestão à frente dos negócios se deu em 29 de junho de 1931, quando a fábrica de tecidos Pompeu & Irmãos se fundiu com a Fábrica de Redes Progresso, nascendo a Fábrica de Tecidos Progresso, sob a razão social de Thomaz Pompeu de Souza Brasil Sucessores Ltda., funcionando na Rua do Imperador, 222. Dessa forma, o nome Progresso passou a designá-la nos estudos realizados sobre o setor têxtil, sendo assim chamada por grande parte do século XX.

Uma nova conjuntura, mudanças e modernizações

Em 1933, Thomaz Pompeu de Souza Brasil Netto, aos 25 anos de idade, passa a ocupar cargos administrativos na fábrica. Ele nasceu no Rio de Janeiro em 1º de janeiro de 1908, e foi educado pela avó Ângela Pompeu. Estudou no Colégio Marista Fluminense, no Colégio Militar do Ceará, no Liceu do Ceará, em seguida fez o curso superior na Escola Politécnica, no curso da Escola Nacional de Engenharia, cursando, ainda, a Escola de Belas Artes.

Quando Thomaz Pompeu Netto assumiu os negócios, a conjuntura cearense era desfavorável às fábricas têxteis. As mudanças na economia mundial haviam provocado uma crise no setor têxtil, haja vista que no período de 1882 a 1927 foram fundadas 14 fábricas e entre 1928 até o fim da década de 1940 apenas uma fábrica foi inaugurada e somente em 1945.

De 1927 a 1945, são 18 anos sem a fundação de nenhuma indústria têxtil no Ceará, o que demonstra que o mercado não estava nada favorável para este tipo de empreendimento. Entretanto, Viana (1992) aponta o período a partir de 1927 como outro surto da indústria têxtil, só que isso só se reverteu em renovação de equipamento e crescimento de algumas

firmas (inclusive com a criação de mais unidades) e não na instituição de novas empresas propriamente ditas.

A 2ª Guerra Mundial (1939-1945) representou outro contexto: as nações em guerra na Europa não podiam exportar e países como o Brasil acabaram sendo favorecidos em suas exportações, o que proporcionou, segundo vários estudos econômicos, considerável crescimento do setor industrial no País. Viana (1992: 238), por exemplo, considera que a década de 1940 foi a mais lucrativa na história da indústria de algodão do Ceará.

Outro período de crise ocorreu na década de 1950, quando restaram apenas cinco fábricas de fiação e tecelagem no Ceará, esta crise mais diretamente ligada à própria economia do Brasil.

Com o fim da Guerra, o Brasil perdeu espaço no campo das exportações, fazendo com que a indústria do Centro-Sul se voltasse para o mercado interno. Assim, as empresas daquela região passaram a investir no quase "inexplorado" mercado do Nordeste. Como as empresas nordestinas, e cearenses em especial, não poderiam concorrer com as do Centro-Sul, a crise se instalou na indústria local.

Thomáz Pompeu Neto

Algumas empresas têxteis, como a Thomaz Pompeu e a Philomeno Gomes, conseguiram modernizar seu parque industrial, mas o que prevaleceu foi a onda de falências.

Nessa conjuntura adversa, Thomaz Pompeu Netto iniciou a sua carreira empresarial. Primeiramente, ainda no início da década de 1930, passou a participar das reuniões da Federação das Associações do Comércio e Indústria do Ceará (FACIC) e dos sindicatos dos engenheiros e da construção civil. Em 1935, foi um dos fundadores do Sindicato das Indústrias Têxteis do Ceará, tendo ocupado o cargo de 1º Secretário. Posteriormente, em 1941, foi indicado para presidente do Sindicato, em razão de seu destaque no processo de reconhecimento da entidade por parte do Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio. Continuou como presidente mais de dez anos e, em 1952, quando foram feitas as primeiras eleições do Sinditêxtil, foi eleito para o biênio 1952-1954, o que lhe valeu 13 anos à frente dessa entidade sindical.

Vale ressaltar que, em 1950, Thomaz Pompeu Netto também participou da fundação da Confederação Nacional das Indústrias (CNI) e da fundação da Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC). Nela, foi 1º Secretário na gestão de Waldyr Diogo Siqueira (1950-1952). Em seguida, se envolveu na fundação do Departamento de Desenvolvimento Econômico do Ceará (DEEC); em 1952 foi presidente da Associação Comercial do Ceará, entre 1955-1956; em 1956 voltou ao cargo de 1º secretário da FIEC; em 1958 foi 1º vice-presidente da FIEC; no biênio 1960-1962 foi novamente presidente do Sinditêxtil; e, finalmente, foi presidente da FIEC a partir de 1962 até 1971.

Foi, ainda, 1º vice-presidente da CNI, a partir de 1965, assumindo a presidência do órgão nacional em 1967 e permanecendo até 1977. Na sua gestão, a CNI adquiriu sede própria no Rio de Janeiro e depois uma nova em Brasília, tendo sido também criados o Sesi, o Senai e o Instituto Euvaldo Lodi.

Pompeu neto cercado pelo Presidente da República Mal. Castelo Branco, pelo Governador do Ceará Virgílio Távora, entre outros

Além de sua carreira como líder empresarial, Thomaz Pompeu Netto também foi importante para a história da Fábrica Progresso. Em primeiro lugar, em sua longa gestão no comando da Fábrica, intensificou a preocupação social. Naquela época, a Progresso dava assistência médica e serviço social, além de possuir grande preocupação quanto à educação de seus funcionários. Para tanto, Pompeu Netto fundou, em 1945, a Escola Ângela Pompeu, destinada aos filhos dos operários da fábrica. Tal escola permaneceu durante 52 anos sendo mantida pela empresa até 1997, quando foi passada à Prefeitura de Fortaleza, por não possuir mais nenhum filho de funcionário em seus quadros.

Outro feito de extrema importância de Pompeu Netto na história da Fábrica Progresso foi o fato de ampliá-la e torná-la uma das principais empresas têxteis do Brasil. Até a década de 1940, a produção da Thomaz Pompeu Têxtil era essencialmente de panos grossos e redes. Ao assumir o comando majoritário da fábrica, Pompeu Netto resolveu direcionar os lucros acumulados na 2ª Guerra Mundial para uma total modernização da fábrica, a fim de atender a demanda de exportação e poder concorrer com

empresas como a Fábrica São José, que apresentava elevado nível de modernidade na época.

Ao ficar totalmente modernizada, em 1952, a fábrica mudou novamente a sua razão social para Thomaz Pompeu de Sousa Brasil Fiação e Tecelagem e passou a produzir panos finos de 2,5 metros, que em pouco tempo se tornaram grande sucesso no Brasil na utilização em lençóis, sendo essa medida até hoje considerada como padrão. A Progresso foi a pioneira desse tipo de tecido no Brasil. Além dos tecidos finos para lençol, a fábrica produzia, também, panos para toalhas, camisas, panos grossos para calças e brim.

Pompeu Neto cercado pelo Presidente da República, Marechal Castelo Branco, pelo Governador do Ceará, Virgílio Távora, entre outros.

Naquela época, 70% do mercado consumidor dos produtos da Thomaz Pompeu era São Paulo, enquanto o Nordeste ocupava os outros 30%, dos quais o Ceará representava 20%.

Já a década de 1960 marcou o início de um contexto totalmente diferente, por conta da política da SUDENE e do Governo Estadual, que favoreceu a melhoria da infra-estrutura do Estado com a construção de estradas e a ligação da hidroelétrica de Paulo Afonso, quando finalmente a energia elétrica chegou em abundância ao Ceará. Com isso, a indústria têxtil pôde voltar a crescer.

Entretanto, apesar de várias novas indústrias têxteis se instalarem no Ceará ao longo daquela década, todas elas se concentraram em produzir fios. Em 1964, somente três empresas produziam tecidos no Estado: a Thomaz Pompeu (Progresso), a Ernesto Deocleciano (Sobral) e o Cotonifício Leite Barbosa (Santa Thereza), *coincidentemente, as continuações de três das quatro primeiras firmas constituídas no Ceará para produzir fios e tecidos de algodão* (Viana, 1992: 251).

A partir de 1961, ocorre a fundação de várias fábricas têxteis no Ceará, como parte do Programa de Modernização da Indústria Têxtil do Nordeste. Isto permitiu não só o reequipamento das unidades em operação – dentre as quais a Progresso – como o aumento da concorrência interna no Estado.

Observou-se que, nos anos de 1960, a produção da Thomaz Pompeu cresceu 1.000% e a fábrica passou a exportar

para Itália, França, Alemanha, Colômbia, Austrália e Estados Unidos. Foi o apogeu da fábrica, reforçado pelo amparo da SUDENE, do Banco do Nordeste e do primeiro Governo Virgílio Távora.

Nos anos de 1970, a produção se manteve mais ou menos a mesma da década anterior, mas houve a mudança da diretoria. Em primeiro lugar, Thomaz Pompeu Netto ocupava a posição de Diretor Técnico, o que era só simbólico, pois ele morava em Brasília, cuidando da direção da CNI. Quem era o Diretor Presidente efetivo da Progresso era um tio de Pompeu Netto chamado José Pompeu.

Em janeiro de 1974, o cargo de Diretor Superintendente foi transferido para o filho de Pompeu Netto, chamado José Pompeu de Sousa Brasil Júnior. O Júnior foi acrescentado ao seu nome para diferenciá-lo do tio e de um primo que tinham o mesmo nome: como se vê, a repetição de nomes é uma marca da família.

Thomaz Pompeu Netto saiu da presidência da CNI em 1977, quando não conseguiu se reeleger. De volta ao Ceará, continuou no Conselho Diretor da fábrica até se aposentar, em 1979. A partir daí, se recolheu em casa, dedicando-se à leitura. Faleceu em 10 de setembro de 1985, aos 78 anos, vítima de uma infecção hospitalar, em decorrência de um enfarto.

A Thomaz Pompeu Têxtil na contemporaneidade

José Pompeu Júnior (a quarta geração da família na administração da Fábrica) veio para o cargo de Diretor Superintendente, o que era, na prática, assumir o controle da empresa, pois o cargo de seu pai era meramente consultivo. No comando da empresa até os dias de hoje, ele nunca mais preencheu o cargo de presidente, continuando a ostentar a função com a qual entrou na fábrica. José Pompeu estava com 35 anos de idade e tinha se preparado durante toda a sua vida para, um dia, assumir os negócios da família.

José Pompeu de Sousa Brasil Júnior nasceu em 1939, em Fortaleza. Estudou o primário em casa, ensinado pela mãe, e em 1955 foi morar no Rio de Janeiro para cursar o 2º Grau. Em seguida, cursou a Escola Nacional de Engenharia (mecânica), onde se formou. Escolheu essa escola porque dava uma boa base de Contabilidade e Administração de Empresas. Trabalhou na

Compacto do Brasil (fabricante das canetas BIC) e depois na Panair, a maior linha aérea da América do Sul e Central. Já no final dos anos 1960, montou os seus primeiros negócios: uma concessionária da Chevrolet (GM Motors), uma da Ford e outra da Yamaha. Em 1974, seu pai o chamou para assumir o comando da Thomaz Pompeu Têxtil.

Uma das suas primeiras medidas foi reaver as ações majoritárias da fábrica, que estavam pulverizadas entre irmãos, tios, primos, primos de 2º grau, tios-avôs etc., ou seja, nas mãos de uma família enorme. Em três anos, José e Marcos Pompeu (o irmão mais novo) tornaram-se majoritários, voltando o controle principal da empresa para os descendentes diretos do Thomaz Pompeu fundador.

Na época, Pompeu Netto possuía 16% das ações e o resto estava espalhado entre seus parentes. Seu filho José Pompeu, comprando as ações, chegou a 52%, para em seguida reaver os 48% restantes. Com isso, passou 30% das ações para seu pai e ficou com os 70% restantes, em 1977.

No campo empresarial, José Pompeu tomou atitudes importantes para a empresa, como novamente modernizar o parque industrial da fábrica, com ajuda do financiamento da SUDENE. Assim, a partir de 1974, houve a segunda grande modernização da Thomaz Pompeu Têxtil, em um ciclo de crescimento que continuou até meados dos anos 1980, período em que houve a compra de muitas máquinas novas no Exterior.

Segundo ele, sempre evitara assumir cargos importantes no Sindicato pelo fato de seu pai ser o presidente da Confederação das Indústrias (CNI). Portanto, somente após 1977, José Pompeu passou a se envolver mais diretamente na direção do Sindicato. Então, entre 1983 e 1986, ele foi eleito o presidente do Sinditêxtil, quando se comemorou o 50º aniversário da entidade sindical (fundada em 1935).

No início da década de 1980, a Thomaz Pompeu Têxtil exportava 300 mil metros de tecidos e comerciava internamente o restante, totalizando uma produção anual de 10.200.000 m de tecidos, sendo uma das empresas de grande comercialização do Ceará. O forte de sua produção estava concentrado nos panos finos de 2 metros e meio e no forro de bolsos para calças *jeans*.

Na comemoração do centenário da empresa, em 1982, os diretores decidiram fundar outra unidade, denominada Pompeu Têxtil, com financiamento da SUDENE.

O grupo Thomaz Pompeu iniciou o processo de instalação desta unidade com recursos próprios, enquanto esperava o financiamento da SUDENE. Entretanto, não recebeu o dinheiro, o que trouxe enormes dificuldades financeiras e gerou uma crise quase fatal para a empresa.

Em julho de 1987, os irmãos José Pompeu Júnior e Marcos Pompeu tiveram que declarar falência da Thomaz Pompeu Têxtil S/A e da Pompeu Têxtil S/A.

Com a falência, a fábrica reduziu a sua produção para 450 mil metros de tecido por mês, em 1990, atingindo cerca de 5.400.000 mil metros de tecidos anuais. Naquele ano, o grupo Pompeu investiu cerca de US$ 30 milhões para a transferência da fábrica do centro de Fortaleza para o antigo Distrito Industrial da Cidade, na avenida Dr. Theberge.

Durante toda a década de 1990, a Thomaz Pompeu funcionou como massa falida e teve que demitir todos os funcionários, progressivamente. Em seguida, passou a terceirizar a sua produção através de uma cooperativa de trabalho que alugou as máquinas da antiga fábrica.

Também foi criada a empresa Cia. Têxtil Ipanema, uma empresa *holding* para administrar as duas outras fábricas do grupo Pompeu, que ficou a cargo do filho de José Pompeu Júnior, Gustavo de Ipanema Pompeu.

De acordo com José Pompeu, as dívidas do processo de falência foram pagas em setembro de 1999. Somente alguns bancos entraram com reclamações nos processos em sucessivas instâncias, que se arrastam na Justiça até hoje.

Nos meados dos anos 1990, os negócios voltaram a ser lucrativos, embora em uma escala menor do que nas décadas anteriores. Com a recuperação total do grupo Thomaz Pompeu, nos próximos anos, seus acionistas pretendem investir também em outros setores, como o imobiliário. Dessa forma, de acordo com o próprio José Pompeu, a empresa espera o breve término do processo de falência para que a Pompeu Têxtil S/A possa funcionar normalmente e usufruir seus 120 anos de existência.

Outras Pioneiras

Após a fundação da Pompeu & Irmãos, surgiram mais três fábricas no final do século XIX, compondo o grupo pioneiro do setor têxtil cearense. As empresas descritas a seguir, Cia Fabril União Comercial, Cia Fabril Cearense de Meias e Cia Ceará Industrial têm em comum o fato de terem participado delas muitas pessoas de *status* na sociedade cearense, detentoras de um certo capital acumulado e, também, o fato de terem enfrentando muitas dificuldades iniciais, sendo, por essa razão, que tiveram curto tempo de vida. Dentre as três, somente a Cia Ceará Industrial atravessou o século XX e isso ocorreu em virtude de ter passado por sucessivos proprietários. Para melhor entendimento, será descrita a história de cada uma destas isoladamente, buscando-se ressaltar a importância dessas iniciativas para o nascente setor têxtil cearense.

Companhia Fabril União Comercial

A Cia Fabril União Comercial foi registrada em 15 de abril de 1891 na Junta Comercial do Ceará. O capital inicial estava orçado em seiscentos contos de réis, o que a posiciona como sendo a empresa de maior capital inicial dentre as primeiras indústrias têxteis do Ceará, com 600 contos de réis. Na verdade, o volume de capital investido para a criação da fábrica foi tão elevado para os padrões da época, que figura inclusive como o maior empreendimento industrial mesmo se considerando os outros setores além do têxtil (curtume, sabão, extrativismo mineral, dentre outros). Tal volume de investimento foi direcionado à instalação de um parque produtivo cuja finalidade era o fabrico de fios e tecidos.

O setor têxtil possuía grande peso no parque industrial cearense, respondendo por cinqüenta por cento das dez primeiras empresas registradas na Junta Comercial do Ceará no final do século

Praça Capristano de Abreu em Fortaleza

XIX, conforme mencionado por Geraldo Nobre em *O processo histórico de Industrialização do Ceará* (2001). O volume de investimentos dessas empresas somava 1.485.000$000 (mil quatrocentos e oitenta e cinco contos de réis) e somente a Cia Fabril União Comercial representava cerca de quarenta por cento deste valor.

Dentre os que compunham o corpo acionário da empresa tem-se o registro da participação tanto de pessoas físicas como jurídicas como Manoel Theophilo Gaspar de Oliveira, J. R Cunha e Cia, José Albano Filho & Irmãos, Mota Vieira & Cia, Paulino Joaquim Barroso, Álvaro Teixeira de Sousa Menezes, representando sessenta contos de réis cada um; José Bruno Menescal, Antônio M. Machado Coelho, Marques Dias & Cia, representando trinta contos de réis cada um; Faria & Sobrinho, Cândido Gomes de Rego, Antônio Coelho da Fonseca, Motta Filhos & Cia, investindo vinte contos de réis cada um; Jesuíno Lopes de Maia, Simões, Irmãos & Cia, participando com quinze contos de réis e Antônio Gonçalves da Justa, representando dez contos de réis.

É importante considerar que, dos dezesseis acionistas da Cia Fábrica de Tecidos União Comercial, nove faziam parte da sociedade constituída em junho de 1891 para a criação da Cia Fabril Cearense de Meias, destacando-se aí José Albano Filho, que figura como presidente e Álvaro Teixeira de Sousa Menezes como Secretário Geral desta.

As fontes consultadas não registram dados acerca do funcionamento da empresa no que respeita ao quadro de funcionários, tipo de equipamento, volume de produção e outras informações. Ademais, não foi possível identificar o período em que a empresa esteve em funcionamento, nem mesmo quando veio a cessar suas atividades, levando a supor que ela não chegou de fato a funcionar. É mais provável que nunca tenha funcionado, pois nem obras da época sobre a economia do Ceará tratam dela.

Companhia Fábril Cearense de Meias

Fundada em 23 de junho de 1891, a Companhia Fabril Cearense de Meias foi a terceira fábrica do setor têxtil a ser instalada no Estado do Ceará - ou a segunda, se considerarmos que a União Comercial não chegou a abrir as portas. A atividade primária da empresa era a fabricação de meias, mas dispunha também na sua linha produtiva de equipamentos para tecelagem e fiação com a finalidade de manufaturar fios e tecidos.

Situada no boulevard do Imperador, numa região de Fortaleza que veio a abrigar diversos outros empreendimentos têxteis, a empresa tinha concorrentes bem próximos, entre eles o Colégio da Imaculada Conceição, desenvolvendo atividade produtiva no mesmo ramo, que aproveitava o custo ínfimo da mão-de-obra de órfãs acolhidas por essa instituição. É curioso o fato de que, mesmo sendo concorrentes, o Colégio Imaculada Conceição possuía cotas de ações subscritas da Cia.

Colégio da Imaculada Conceição

O capital social estava orçado em cem contos de réis, dividido em quinhentas ações subscritas no valor ordinário de duzentos mil réis cada uma, tendo um capital realizado de dez por cento do capital inicial. A participação societária se dava através de uma sociedade anônima, figurando no contrato social da empresa um total de vinte e três sócios. Grandes nomes da vida empresarial cearense compunham o quadro de acionistas da empresa, destacando-se José Albano Filho (presidente da empresa), Álvaro Teixeira de Sousa Mendes (secretário geral), Antônio Domingues dos Santos Silva (tesoureiro), Colégio Imaculada Conceição, Antônio Epaminondas da Frota, João Tibúrcio Albano, Manoel Theophilo Gaspar Oliveira, Antônio Gonçalves da Justa e Cia, J. R. Cunha e Cia, Faria e Sobrinho, Marques Dias e Cia, José Bruno Menescal, Cônego Liberato Dionísio da Costa, José Cavalcante Goyanna, Padre Vicente Salazar da Cunha, Cândido Gomes do Rego, José Teixeira da Veiga Osório, com vinte e cinco ações cada um. Com menor participação acionária, variando de vinte a cinco ações, investiram na empresa Antônio Dias Martins Júnior,

Café localizado na Praça do Ferreira

João da Silva Villar, José Torres de Melo Sabóia, Jesuíno Lopes de Maria, Manoel Rodrigues de Santiago, Sólon da Costa e Silva.

No ano seguinte à sua fundação, a Companhia Fabril Cearense de Meias se viu diante de um dilema: encerrar ou manter suas atividades. Em assembléia foram trazidas informações sobre a situação da empresa, e deliberou-se a favor da manutenção da sociedade. Quando desse momento de crise, houve recomposição do quadro administrativo, permanecendo Álvaro Teixeira de Sousa Mendes como membro da diretoria, mas assumindo o cargo de Secretário Geral Pedro Tomás de Queiroz Ferreira. Este último não constava do quadro de acionistas no momento da fundação da Fábrica, mas supõe-se que tenha se tornado acionista da empresa em algum momento entre o primeiro ano de funcionamento e a assembléia de 12 de agosto de 1892.

Dados acerca do funcionamento da empresa no que respeita ao quadro de funcionários, tipo de equipamento, volume de produção e outras informações não foram localizados nas fontes consultadas. Outrossim, não foi possível identificar o período em que a empresa esteve em atividade e quando esta se encerrou. Por outro lado, sabe-se que em 1899 já não funcionava mais, porque seu espaço físico foi adquirido pelo Grupo Thomaz Pompeu para a instalação da Fábrica de Redes Progresso.

Companhia Ceará Industrial

Os estudiosos da indústria têxtil cearense indicam diferentes datas para início das atividades produtivas da Cia Ceará Industrial, gerando controvérsias acerca da época de sua fundação. Em razão disso, não se tem clareza de quando a empresa foi inaugurada, se em 1889 ou 1894, nem se é a segunda ou a quinta fábrica do nascente setor têxtil no Ceará. A respeito de seu capital inicial existia igual polêmica; se reunia um investimento de 250 ou 400 contos de réis.

No momento de sua inauguração, a fábrica era de propriedade de Clementino Hollanda e José Gurjão, sócios da empresa Hollanda e Gurjão que já possuíam empreendimentos na área de comércio e setor agroindustrial. José Gurjão era genro de Clementino Hollanda, sendo ambos fazendeiros das regiões de Baturité e Cascavel, no Ceará. No decorrer de sua história, a Cia Industrial passou por sucessivos proprietários, dentre estes Alfredo Ferreira & Irmão, Boris Frères & *Cie* e Grupo Antônio Diogo de Siqueira.

A perspectiva para o início de suas atividades era de contar com um total de 60 teares e duas urdideiras para a tecelagem com capacidade de produzir em torno de 800.000 metros de tecido por ano. Para a atividade de fiação dispunha de 2.250 fusos, um abridor e duas cardas. Certamente, trabalhava com tinturaria porque possuía uma caldeira multitubular. Reunia no seu quadro de pessoal 140 empregados.

Ademais, assinala-se na sua história que a posse da empresa foi transferida para o Banco do Ceará através de processo de adjudicação. Em seguida o Banco a vendeu para a empresa Alfredo Ferreira & Irmão, que não querendo desenvolver atividade produtiva a arrendou a Mattos, Lima & Cia.

Nos arquivos da Junta Comercial do Ceará encontra-se mencionado que em 1919 foi firmado contrato de sociedade através do qual foi transferida a propriedade da empresa para Boris Frères & *Cie*. Neste momento, a Cia Ceará Industrial integrava um capital social de 400 contos de réis, sendo em equipamento representado por setenta teares, na tecelagem, e cerca de 3.000 fusos na fiação. A sua linha de produção ocupava mão-de-obra de 160 operários.

Casa Boris

Os irmãos Boris desistiram de participar da atividade fabril têxtil, vendendo a empresa em 1926 ao grupo Antônio Diogo de Siqueira & Cia. Tendo um porte superior, se comparado ao da época de sua fundação, e dispondo de equipamentos dos mais sofisticados, a Cia Ceará Industrial passou a integrar a posição de mais moderna unidade têxtil de tecelagem e fiação entre as que compunham este Grupo.

Neste tempo, com as atividades de fiação e tecelagem, produzia fios, fazendas grossas e sacarias. Observando a moderna tecnologia e a elevada capacidade produtiva dos teares, optaram por incrementar sua linha de produção, destinando-a à fabricação tecidos mais finos como brins e riscadinhos, contando, para isso, com 300 teares, sendo 100 destes automáticos. Outros dados sobre as décadas de 1920 e 1930, como volume de produção e o número de funcionários, não foram mencionados nas fontes consultadas, impossibilitando maiores inferências a respeito desse momento histórico da empresa. Todavia, sabe-se que em 1935 possuía 230 operários, sendo a quinta (de um total de 12) fábrica têxtil cearense quanto ao número de funcionários.

Ademais, pode-se afirmar que a Ceará Industrial continuou a ser uma das maiores empresas têxteis cearenses durante praticamente a sua existência, já que em 1956 era a segunda maior tecelagem do Estado quanto a produção, fazendo 318 milhões de metros de tecido. A Cia Ceará Industrial permaneceu em operação durante seis décadas, encerrando suas atividades produtivas no final dos anos de 1950, quando têm fim as atividades das últimas empresas têxteis do Grupo Antônio Diogo de Siqueira & Cia.

Unitêxtil S/A

É impossível falar sobre a indústria têxtil no Ceará, sua origem, sua história, sem reconhecer a importância da Unitêxtil que em 1993 completou 100 anos de fundação e constitui um marco na vida econômica cearense. A empresa teve seu início com uma unidade fabril em Aracati, crescendo ao longo do século XX, adquirindo várias novas unidades e assumindo a denominação atual (Unitêxtil) em 1973.

Foto Gentil Barreira

Cidade de Aracati

A Popular Aracatyense

E pensar na Unitêxtil significa se reportar ao final do século XIX, em Aracati, quando 122 homens, em 1893, se associam e fundam a Companhia Popular Aracatyense, em resposta à desestabilização econômica que sofria essa cidade em virtude do crescimento de outros lugares como Fortaleza e Sobral. Insatisfeitos com a perda de posição de grande centro econômico, os grupos mais abastados aracatienses, representados por proprietários de terra, farmacêuticos, comerciantes, criadores de gado, ainda que com ideologias políticas díspares, se articularam em torno de um projeto comum: a criação de uma indústria têxtil. Nascia assim a Companhia Popular Aracatyense (logo também conhecida como Fábrica Santa Thereza). Entre esses homens, estavam Antonio Rodrigues da Silva Figueiredo, José Adolfo Gurgel do Amaral, Antonio Gurgel da Costa Nogueira e Antônio Sá Leitão.

A primeira diretoria da Companhia Popular Aracatyense contava com os três primeiros como Presidente, Diretor Secretário e Diretor Tesoureiro, respectivamente. Com-

Foto Gentil Barreira

Igreja Matriz de Aracati

UNITEXTIL
União Industrial Têxtil S/A

Fábrica Santa Tereza - popular Aracatiense

punha também a diretoria Benor Levi como Diretor Gerente.

Os métodos adotados pela Companhia Popular Aracatyense na produção seguiam os padrões da Inglaterra, tendo sido desse País que a maquinaria foi importada. Padrão similar foi utilizado na edificação da fábrica, ou seja, o inglês. Decerto que com a implementação da indústria têxtil, a economia aracatiense se tornou mais dinâmica, sobretudo em razão dos 110 empregos gerados, passando a ser considerada a fábrica que mais empregava na região. Por outro lado, a Popular Aracatyente abastecia os mercados das regiões Norte e Nordeste, especialmente os Estados do Rio Grande do Norte, Ceará, Piauí e Pará. A matéria-prima era proveniente de Jaguaribe, Limoeiro do Norte, União (hoje Jaguaruana) e Alto Jaguaribe, grandes centros produtores de algodão no Ceará.

Cotonifício Leite Barbosa

Em 1901, a Companhia Popular Aracatyense passou à denominação de M.L. Barbosa & Cia., com diretoria constituída por José Leite Barbosa, Monsenhor Francisco Leite Barbosa e Miguel Leite Barbosa e, desde então, é controlada por seus descendentes. A empresa figurou com essa razão social até 1941, quando passou à denominação de Cotonifício Leite Barbosa S/A, constituindo-se em uma sociedade por ações. A diretoria do Cotonifício Leite Barbosa era composta por Maximiliano Leite Barbosa Filho – Presidente, Francisco Sabóia Barbosa - Diretor Industrial, João Gabriel Perboyre Quinderé - Diretor Comercial e Newton Camocim Leite Barbosa – Diretor Auxiliar.

Em 1945, a Companhia começou a expandir seus negócios com a criação da unidade têxtil Santa Cecília, em Fortaleza. Com isso o quadro de pessoal foi se ampliando à proporção que a empresa incrementava sua produção e ainda agregava outra etapa do processo produtivo, a tecelagem. Nessa época, os principais tecidos fabricados eram o "algodãozinho" e te-

Escritório da fábrica Santa Tereza

cido utilizado em sacos para exportação de farinha, café e açúcar. Esses tecidos ficaram conhecidos por denominações como Estrela, Universo, Valete etc. Fazendo um retrospecto do seu quadro de pessoal, em seu nascimento, a empresa tinha 110 empregados, em 1912 possuía aproximadamente 150, em 1930 pouco mais de 300 e, por volta de 1945, já eram mais de 800. Esses números são bastante significativos se analisado o contexto da época.

Em 1945, Audízio Pinheiro teve sua primeira participação na diretoria do Cotonifício Leite Barbosa como Diretor Comercial e, em 1947, assumiu a Presidência após a morte do sogro, Maximiliano Leite Barbosa. Como grande empreendedor que era, com uma visão de futuro como poucos no seu tempo e com uma capacidade de trabalho e tino para os negócios inigualáveis, Audísio Pinheiro deu grande impulso aos negócios e a empresa cresceu muito sob sua direção. Procurava incessantemente inovar técnicas e padrões de produção, sempre modernizando equipamentos, que ia buscar em feiras e exposições internacionais.

Adízio Pinheiro

Conforme registrado no *Anuário do Ceará*, 1973, é relevante notar que a Fábrica Santa Thereza, com sede em Aracati, e a Santa Cecília, localizada em Fortaleza, consumiram, em 1955, 1.600 toneladas de algodão em pluma, produzindo mais de 12 milhões de metros de tecidos e ainda cerca de 21 mil unidades de redes, representando 40% da produção de tecido no Ceará. Com isso a empresa conquistou o lugar de maior investimento têxtil no Estado.

Além do aumento da produção, registra-se na administração de Audísio Pinheiro ampla política de benefícios sociais, possibilitando aos empregados assistência médica e odontológica bem como acompanhamento domiciliar feito por um assistente social, desse modo, garantindo bem-estar social também à família do empregado, não sendo por outra razão que a empresa promovia festas comemorativas, como Páscoa, Dia das Mães, Dia dos Pais, Dia da Criança, festas juninas e Natal. Festas como Dia da Crianças e Natal eram marcadas pela distribuição de peças de tecido como presentes para os empregados, estando

Audísio Pinheiro presente a todas elas. Ademais, usufruíam de lazer no Clube Cotonifício Leite Barbosa, equipado com campo de futebol, parque com *playground* e televisor público. Os funcionários chegaram a organizar um time de futebol denominado Santa Cecília Futebol Clube.

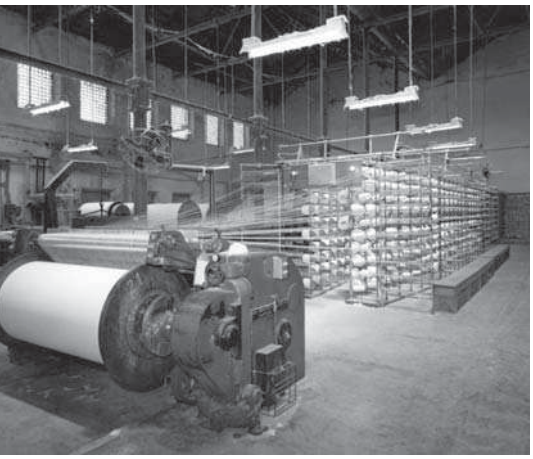
A empresa, através das vilas operárias, oferecia residência ao corpo funcional, chegando a aproximadamente 300 casas em tamanhos diferentes para os operários, mestres, contramestres e pessoal de escritório. A manutenção das casas era também de responsabilidade da empresa, por isso o empregado recebia uma ajuda de custo para conservá-la rebocada e pintada.

Caminhões com mercadoria chegando na Industrial Politêxtil - Santa Inês

Entre 1967 e 1969, Audísio Pinheiro deu seqüência à expansão da empresa e fundou outras duas, a Indústria Politêxtil S/A e a Companhia Têxtil Santa Lúcia. Além disso, modernizou as unidades em questão e *do algodãozinho passou a fabricar tecidos mistos de poliéster e algodão e na década de 70 passou a produzir popelines* (Jornal O POVO, 1990).

A criação da Industrial Politêxtil, tratada pelo grupo por unidade Santa Inês, tinha como finalidade ampliar a cadeia têxtil atuando em todas as etapas do processo, desde a fiação até o acabamento de tecidos mediante combinação de fibras sintéticas e de algodão, atendendo as demandas do mercado externo, que requeria cada vez mais produtos mais finos como a popeline e a tricoline. O projeto recebeu aprovação do Conselho Deliberativo da SUDENE e logo foi executado, passando a se produzir no Ceará tecidos para a exportação em igualdade de competitividade com os produtores do sul do País. O capital empregado na criação da Politêxtil ficou orçado em Cr$ 44.500.000,00, provenientes de várias fontes. Desse montante, Cr$ 27.750.000,00 eram recursos da SUDENE, Cr$ 9.250.000,00 era capital próprio e Cr$ 7.500.000,00 oriundos do Banco do Nordeste. Para tanto, a fábrica operava durante 22 horas e meia por dia em ano de 300 dias.

Urdideira



A Unitêxtil

Com a implantação dessa fábrica, o grupo Audísio Pinheiro passou a agregar três empresas: o Cotonifício Leite Barbosa

As modernas instalações da Unitêxtil - sede

(com as unidades Santa Cecília e Santa Thereza), a Indústria Politêxtil S/A e a Companhia Têxtil Santa Lúcia. Essas empresas operavam em crescente expansão e, com o objetivo de diminuir os custos, racionalizando o aparelho administrativo, executou-se a fusão e incorporação dessas empresas, surgindo a União Industrial Têxtil – UNITÊXTIL, composta por quatro unidades: Santa Thereza, Santa Cecília, Santa Lúcia e Santa Inês e integralizando um capital social da ordem de Cr$ 145.000.000,00.

A Unitêxtil passou a ser administrada por uma diretoria composta por Audísio Pinheiro, Diretor Presidente; Carlos Leite Barbosa, Diretor Superintendente; Odomir Antônio da Silva, Diretor Comercial; Byron Queiroz, Diretor Financeiro; Camillo Carnielle, Diretor Industrial, e José Adolfo Sabóia Barbosa, Diretor de Produção.

Carlos Leite Barbosa Pinheiro

Com a incorporação das empresas, a Unitêxtil S/A passou a operar com 1.820 teares 24 horas por dia na produção de tecido, ocupando cerca de 55.000 m2 de área construída. Fechava seu quadro funcional em torno 2.800 empregados, aos quais concedia escola, residência, assistência médica e odontológica. Os setores de fiação, tecelagem e acabamento produziam 30 milhões de metros de tecidos, atingindo um faturamento de Cr$ 12 milhões por mês, dos quais cerca de 30% eram provenientes das exportações para Alemanha, Holanda, França e Japão.

Tecidos produzidos pela Unitêxtil

Com a morte de Audísio Pinheiro, assumiu a empresa o filho Carlos Leite Barbosa Pinheiro, técnico Têxtil formado pela Escola Técnica de Indústria Química e Têxtil no Rio de Janeiro e com curso de especialização nos Estados Unidos. Carlos Pinheiro desde muito jovem, aos 18 anos, já estava interessado em conhecer todas as etapas do processo de produção. Quando assumiu a direção da empresa, promoveu grande desenvolvimento, tendo participado ativamente da fusão e incorporação que deu origem à Unitêxtil. Foi também presidente do Sindicato das Indústrias de Fiação e Tecelagem do

Estado do Ceará e vice-presidente da FIEC.

No início dos anos de 1980, a empresa conheceu momentos gloriosos, com expressiva participação no mercado nacional e com a ampliação das exportações de tecidos para os Estados Unidos, Europa Ocidental e Leste Europeu, uma vez que dispunha de um parque fabril moderno equipado com teares a jato de ar de última geração, tendo sido pioneira no Brasil nessa tecnologia.

Crise e Recuperação

Porém, a história da Unitêxtil também foi marcada por tristes passagens. Em contraposição ao otimismo e entusiasmo empreendedor de seu principal controlador, o Brasil experimentou sucessivas crises econômicas ao final de década de 1980. Essas crises pegaram a empresa completamente despreparada para enfrentá-las e seu crescimento foi freado com o fechamento da Santa Thereza em Aracati e a Santa Lúcia em Fortaleza. A empresa encontrava-se em franco desenvolvimento, com altos investimentos recém-relizados e outros ainda em implantação, o que significava alto índice de endividamento.

Fabio Pinheiro

Isso tudo levou a Unitêxtil a uma grave crise financeira, culminando com uma concordata em 1990. Daí em diante, a empresa trilhou o caminho inverso de sua trajetória: desativou três de suas quatro unidades e demitiu nada menos do que 90% de seus empregados, voltando a limitar seu processo de fabricação nos segmentos de fiação e tecelagem. Foi um período bastante tenebroso para uma empresa que havia sido referência nacional. Tal sofrimento acabou contaminando por inteiro seu principal controlador, Carlos Leite Barbosa Pinheiro, que veio a falecer prematuramente em 1993, passando a empresa, com todos os seus problemas, às mãos do filho Fábio Diniz Pinheiro, na época com 21 anos de idade.

Apesar de todas as seqüelas deixadas, a empresa se mantém viva até os dias de hoje e, pouco a pouco, vai dando sinais de recuperação e mantendo acesa a chama de esperança de voltar a ser, em gerações futuras, um dos maiores conglomerados têxteis do País.

Ernesto Deocleciano

A cidade de Sobral sempre exerceu importante influência na zona norte do Ceará, destacando-se como pólo de desenvolvimento para essa região do Estado. Historicamente, analisando os dados do Município a partir do século XVIII, percebe-se que Sobral sempre teve o cultivo do algodão, a pecuária e a agricultura como atividades predominantes.

Arco do Triunfo em Sobral

Com a seca que assolou o Ceará entre os anos 1790 e 1794, os rebanhos bovinos foram completamente dizimados, o que significou o fim do beneficiamento das charqueadas e, em conseqüência, culminou com a redução das exportações desse produto para o mercado internacional. Nessa época, os investimentos feitos no cultivo do algodão no Ceará eram percebidos como alternativa à decadência do mercado de charqueadas e acabaram por possibilitar uma forte interiorização e desbravamento das regiões desconhecidas do Estado, contribuindo para a definição de estradas e vias de acesso às vilas da época. *Por outro lado, o aperfeiçoamento dos meios de transporte forneceu alternativas para a exploração mais intensiva dos recursos agrícolas do Ceará como um todo* (Viana, 1992).

O Município de Sobral, dentro desse novo contexto, passa a ser percebido como um importante elo dessa corrente de novos caminhos do Ceará. Com a inauguração da estrada de ferro Sobral–Porto de Camocim, no ano de 1882, e seus respectivos trechos de alongamento, Sobral-Crateús (1912) e Sobral-Ibiapaba (1918), a cidade passa a ser percebida como área estratégica da região norte do Estado, ao mesmo tempo em que também possibilita a comunicação mais rápida com os Estados do Maranhão e Piauí. Mesmo mantendo pouco contato com Fortaleza naquele momento, a cidade de Sobral passa a se destacar por sua importância geográfica frente a essas novas vias, bem como por ter acesso direto ao resto do mundo através do Porto de Camocim.

Com este novo reordenamento, a cidade de Sobral passa, em conseqüência, a exercer importante papel para a economia cearense, pelo fato de abrigar importantes unidades industriais de vários setores e desenvolver atividades de pecuária e agri-

cultura de forma mais efetiva, contribuindo para sua autonomia em relação à cidade de Fortaleza.

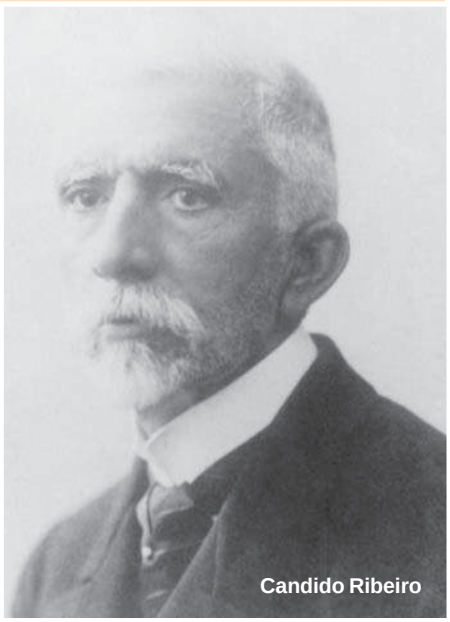
As raízes da Ernesto Deocleciano: quem são seus empreendedores?

Dentro desse cenário promissor vivenciado pela cidade de Sobral, a Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano, inicialmente conhecida pela razão social Ernesto & Ribeiro, foi fundada na cidade de Sobral em 14 de julho de 1894, pelos empreendedores Ernesto Deocleciano e Cândido José Ribeiro.

Ernesto Deocleciano nasceu em Aracati – Ceará, no ano de 1841, cidade onde fez seus primeiros estudos. Em 1854, foi convidado a residir em Sobral pelo tio José Saboya, que posteriormente se tornaria seu sogro, passando a trabalhar a partir de então com a família na importação de produtos variados da Inglaterra, principalmente os tecidos finos, e na exportação de couros, peles e algodão destinados àquele país.

Seu primeiro exercício empreendedor foi a instalação de uma fabrica de beneficiamento de algodão na cidade de Sobral. Em meio a essa atividade, pôde perceber o desperdício que consistia em exportar algodão para depois importá-lo sob a forma de tecidos diversos consumidos na região. A inquietação de produzir na região produtos têxteis de qualidade e a preços mais acessíveis levou o empresário a fundar na cidade, em sociedade com o português Cândido José Ribeiro, a fabrica de fiação e tecidos Ernesto & Ribeiro.

A visão empreendedora de Ernesto Deocleciano não se limitou a essas ações. Como outros negócios encabeçados pelo empresário, pode-se ainda citar o arrendamento de várias estradas de ferro na região a partir de 1897, o que contribuiu para o transporte mais rápido e barato, possibilitando o escoamento dos produtos de sua empresa, bem como de outros produtos agrícolas produzidos no norte do Estado, impactando também no transporte feito para os Estados de Piauí e Maranhão.


Candido Ribeiro

Também na política, o empresário Ernesto Deocleciano assumiu posição de destaque no cenário sobralense, sendo presidente da Câmara dos Vereadores

de Sobral e um dos vice-presidentes do Estado no período de 1896 a 1900. Foi também chefe do Partido Conservador do Ceará. Em 1921, morreu na cidade de Sobral deixando como grande missão a gerência e administração de seus negócios e, em especial, da Fabrica Ernesto & Ribeiro.

Ernesto Deocleciano

Pouco se sabe a respeito de Cândido José Ribeiro. Nascido em Portugal, o empreendedor fixou residência no Estado do Maranhão e passou a investir maciçamente na vocação do setor têxtil brasileiro, sendo reconhecido nesse ramo por sua gestão moderna e ousada. Para possibilitar uma idéia clara desse fato, é ilustrativo citar os dados do Censo de 1920, segundo os quais uma das empresas têxteis de sua propriedade, a Candido Ribeiro e Cia, localizada no Maranhão, estava relacionada entre as três maiores fabricas do País que produziam exclusivamente fios de tecer. Foi sócio da fábrica de Sobral até 1932, quando se afastou da sociedade.

De Ernesto & Ribeiro à Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano: uma abordagem histórica

É importante contextualizar o fato de que a Fábrica de Sobral, nome-fantasia pelo qual a unidade é até hoje conhecida, foi instalada na cidade em 14 de julho de 1894, data bastante próxima a dois grandes marcos da história brasileira, a saber, a Abolição da Escravatura (1888) e a Proclamação da República (1889). Esses acontecimentos acabam impactando em um novo ordenamento social e político que influenciou o cenário produtivo nacional e que, portanto, não pode ser desconsiderado da história das empresas surgidas naquele momento. *As iniciativas brotaram em vários pontos do país sempre dentro daquele espírito de impulsionar a economia e consolidar as nascentes instituições políticas. Em Sobral, a solidez desses empreendimentos permanece até hoje* (Andrade, 1974).

Fachada da Fábrica Sobral

A inauguração e o efetivo funcionamento da Fábrica ocorreu somente no ano de 1895, com um investimento da ordem de 440 contos de réis. Funcionando

com maquinaria importada da Inglaterra, a linha produtiva da empresa estava baseada na fabricação de tecidos, fios e toalhas de mão, e esses produtos eram identificados no mercado por suas marcas. Assim, os tecidos de algodão eram conhecidos como Clavinote, Onça, Touro e Veado; os tecidos do tipo riscado eram identificados pelos nomes Ubajara, Itaqui e Iracema, além dos tecidos Azulita, Sobral, Linho Azul e Linho Mariposa.

É bastante restrita a literatura sobre o funcionamento da empresa até as primeiras décadas do século XX, sendo bastante isolados os acontecimentos identificados nesse período. Em outubro de 1906, a Ernesto & Ribeiro fez a sua primeira revisão do capital, passando a operar com um capital da ordem de 450 contos de réis. Sua linha de produção permanecia basicamente a mesma, com o diferencial de ter passado a trabalhar também com fios e tecidos de cores variadas. O quadro abaixo dá idéia da produção anual da unidade, por linha de produtos fabricados:

QUADRO 2 Produção de Tecidos, Fios e Toalhas de mão

PRODUTOS	1907	1908	1909
Tecidos brancos e em cores (m)	1.218.906	1.218.241	964.234
Fios em novelos (kg)	37.754	41.149	34.384
Toalhas de mão (unid.)	3.887	2.096	881

Fonte: Livros diários de 1907, 1908 e 1909 da Firma Ernesto & Ribeiro, citado por Viana

No ano de 1923, acontece a primeira reformulação do quadro societário da empresa, em razão da morte de seu fundador, Ernesto Deocleciano, no ano anterior. Assim, a viúva do empresário, Francisca Saboya de Albuquerque, passou a assumir os negócios na empresa, transformando sua razão social para Viúva Ernesto & Ribeiro. O capital da unidade é acrescido nesse momento, passando a 500 contos de réis e o quadro societário passa a ser composto por dois sócios solidários e 21 sócios comanditários, sendo estes descendentes diretos de Ernesto Deocleciano e parentes agregados.

Em virtude do amplo crescimento experimentado pela empresa e se constituindo como a única firma cearense de tecidos até a década de 1930, além do aumento do capital social, também

Vista geral da Fábrica Sobral

a quantidade de produtos foi ampliada, incluindo os tecidos Meruoca, Zephiro, Itaúna, Rádio, além da fabricação de mesclas. Nessa época, a empresa era administrada por José Saboya Albuquerque, filho primogênito de Ernesto Deocleciano.

No ano de 1932, o empreendedor português Cândido José Ribeiro se retira da sociedade, por motivos não conhecidos, e sua parte na empresa é repassada para Vicente Saboya Albuquerque, filho de Ernesto Deocleciano. Esse acontecimento promove mais uma mudança na razão social da unidade que passa, a partir desse momento, a ser identificada pela razão social Viúva Ernesto Saboya & Cia.

A empresa passou por nova mudança em sua razão social já em 13 de dezembro de 1934, quando passa a ser denominada Ernesto, Sabóia & Cia, mantendo o mesmo capital anteriormente citado. Essa mudança deu conta da nova realidade societária da empresa que passou a ser composta por três sócios solidários, a saber, Ernesto Miranda Saboya de Albuquerque, Vicente Saboya de Albuquerque e Maria Soledade Pessoa de Saboya e mais 28 sócios comanditários ligados à mesma raiz familiar (os Albuquerque, os Cavalcanti, os Cruz de Andrade e os Arcanjo).

Em 1940 a empresa, até então atuante somente no mercado interno, fez a sua primeira exportação do tecido de algodão Itaqui, com destino à Argentina. Essa inserção no cenário internacional foi também possibilitada pela insuficiente produção de têxteis acontecida no período entre guerras, já que o conflito acarretou profundo abalo também na produção de vários setores no mundo inteiro. Esse fato é marcante para a unidade, pois trata-se de um primeiro passo dado rumo ao comércio exterior e que vai, a partir da década de 1970, se tornar mais efetivo.

Fardos de algodão para exportação

Finalmente, em 17 de julho de 1947, a empresa foi transformada em uma sociedade anônima, com a razão social Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano, numa justa home-

Transporte de mercadorias

nagem ao seu fundador. Nesse momento a empresa já tinha um capital integralizado de cinco milhões de cruzeiros, constituído de 41.670 ações ordinárias e 8.330 ações preferenciais. De acordo com o Estatuto da empresa, a administração ficou sob a responsabilidade de cinco membros acionistas que passaram a ocupar os cargos de Presidente, Vice-Presidente, Superintendente, Diretor Comercial e Diretor Administrativo, eleitos por um mandato de dois anos.

Década de 1950: trazendo a luz para a cidade de Sobral

No inicio dessa década, a Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano já tinha grande importância econômica e social na cidade de Sobral, empregando número superior a 400 funcionários e se apresentando à população local como a única opção viável de trabalho e renda.

Em 1952, a empresa responsável pela iluminação publica em Sobral, a Cia Industrial Luz e Força de Sobral, de propriedade de Oriano Mendes, decretou falência, o que deixa a cidade na iminência de ficar sem luz. Nesse momento, a Fábrica de Sobral, que já tinha funcionando duas turbinas de geração de energia com potência suficiente para atender as suas necessidades de produção, passou a fornecer energia para toda Sobral e para as cidades vizinhas, como Massapê.

Para fazer face a essa ação, foi proposta pela diretoria da empresa a ampliação do capital social de 5 milhões de cruzeiros para 12 milhões de cruzeiros, que se deu mediante a emissão de 70.000 ações ordinárias e preferenciais e com parte do financiamento captado junto à Carteira Agrícola e Industrial do Banco do Brasil (C.R.E.A. I.).

Esse aumento do capital também contribuiu para a instalação da termoelétrica e a montagem de uma moderna seção destinada à fabricação de tecidos como morins e panamás, *o que equivalia a instalação de uma nova fábrica incluindo fiação, tecelagem com teares automáticos, tinturaria e seções de alvejamento, acabamento e mercerização* (Viana, 1992), garantindo aos produtos fabricados maior qualidade e um grau de eficiência capaz de garantir a competitividade da empresa junto ao mercado em que atuava. A nova maquinaria foi também im-

portada da Inglaterra, sendo, na época, todos de alta tecnologia.

Também nos anos de 1954 e 1956, o capital da Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano foi novamente ampliado, passando respectivamente para 15 milhões de cruzeiros e 20 milhões de cruzeiros, através da emissão de maior número de ações ordinárias e preferenciais.

Em termos acionários, até a década de 1950, a empresa estava nas mãos de José Saboya (40%), Vicente Saboya (40%) e Ernesto Miranda de Saboya (10%), neto do fundador. Por volta de 1951, o controle acionário da empresa, até então mantido eminentemente pelos descendentes diretos de seu principal fundador, passou para Thomaz Marinho Andrade (40%), neto de Ernesto Deocleciano, e para José Carneiro Silveira (10%), cunhado do citado Thomaz Andrade. A gestão da empresa estava sob a responsabilidade de José Saboya de Albuquerque, no cargo de Presidente, passando posteriormente para Thomaz Marinho Andrade.

A atuação da Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano na década de 1950 marcou de forma bastante incisiva a ligação e a responsabilidade dos dirigentes da empresa com a cidade de Sobral e com seu desenvolvimento. Nos relatos obtidos junto aos atuais dirigentes da unidade, foi possível perceber a estreita ligação construída junto à população e o crescimento da região norte do Ceará. Segundo a percepção do Diretor da unidade, Eugênio Pamplona, a Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano significa para a cidade de Sobral o mesmo que um pai e uma mãe significariam para uma família, pois acredita que a empresa *praticamente deu o sustentáculo de Sobral, porque era estritamente agrícola e usineira até a Ernesto Deocleciano funcionar a todo vapor*. Assim, a unidade têxtil teria contribuído na consolidação de uma "nova cara" para a Cidade.

Década de 1960: Plano de reequipamento junto à SUDENE

Para manter a reta ascendente de produtividade e tecnologia de ultima geração, em 1961, a Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano promoveu novo aumento em seu capital social, passando de 20 milhões de cruzeiros para 40 milhões de cruzeiros. Em 1963, o capital social da empresa já alcan-

ça a cifra de 150 milhões de cruzeiros, denotando o crescente desenvolvimento da Companhia e a credibilidade atingida no mercado local e nacional junto aos seus acionistas.

Aproveitando-se do apoio prestado pela SUDENE às empresas no Nordeste, em 1963 foi apresentado à entidade um plano de reequipamento para a Companhia de Fiação nos setores intermediário e de tecelagem. A proposta, após passar por uma reformulação orientada pela SUDENE, foi aprovada no ano de 1967. Foram adquiridos pela empresa equipamentos do tipo conicaleira e teares automáticos, embora não existam registros dos ganhos de produtividade e ampliação da capacidade produtiva dessa ação.

Alguns dos produtos fabricados pela empresa nessa década eram sarjas de várias especificações, Irapuru, Floresta, Algodão trançado, Fantazia Elite, Ideal, Deocleciano, Esportex, Paraibana, Xingu, Flórida, tecidos para colchões, Tocantins, Brim, Popeline, toalhas de banho e de mão, Mescla Mar Azul e Marítima, Tricoline e o famoso Itaqui, primeiro produto exportado pela unidade.

Além dos produtos tradicionalmente fabricados pela empresa, a Companhia de Fiação passou a se destacar no mercado nacional por produzir sacos para cereais. O produto era comercializado para os Estados do Maranhão, Pernambuco e Paraíba, consolidando a empresa como maior produtora no Ceará. Nesse momento a unidade já tinha sua sede na cidade de Fortaleza, o que em muitos casos contribuía para fechamento de negócios e nos contatos com clientes no Exterior.

Década de 1970: Exportador por tradição

Na década de 1970, as exportações de fios de algodão passaram a assumir destaque nas vendas, apresentando índices crescentes, conforme pode ser observado na tabela a seguir:

QUADRO 3 Exportações de fios de algodão

ANO	QUANTIDADE (tonelada)	VALOR (1000 US$)
1968	1.806	1.748
1969	2.960	2.824
1970	5.781	5.428
1971	6.390	6.432

Fonte: Anuários do Brasil de 1971 e 1972

Esse fato levou a Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano a almejar inserir os fios por ela produzidos mais efetivamente no mercado nacional e também no mercado internacional. Assim, a diretoria da empresa, encabeçada por Thomaz Marinho Albuquerque, no cargo de Presidente, e Francisco José Andrade Silveira, ocupando o cargo de Diretor, apresentou à SUDENE, em 1973, um plano de reequipamento na área de fiação, com um investimento total da ordem de 115 milhões de cruzeiros, sendo cerca de 45 milhões de cruzeiros captados junto ao sistema 34/18.

O objetivo naquele momento era atingir uma produção anual de fios de algodão da ordem de 3.970.560kg, destinando-a totalmente ao mercado externo, sendo somente os resíduos de produção (estopa e desperdício) comercializáveis no mercado nacional. Tal ação iria requerer apoio governamental nos planos estadual e federal, no sentido de garantir a competitividade desse produto no mercado externo, através da isenção de tributos na exportação (IPI e ICM) e na aquisição de maquinaria de última geração para produção de fios, como cardas, reunideiras, penteadeiras, filatórios, binadeiras, entre outros.

Francisco José Andrade Silva (à direita) entre outros na ocasião da comemoração de 70 anos da fábrica

Conforme depoimento do atual diretor da empresa, Eugênio Pamplona, a partir de 1973, a unidade passa a ser um exportador por tradição, percebendo o comércio internacional como uma opção viável para a ampliação dos seus negócios. Nesse período, os produtos já tinham uma classificação própria no mercado internacional e não mais poderiam ser comercializados por suas próprias marcas, mas por suas especificações técnicas. Assim, não mais se exportava tecidos Itaúna, Itaqui ou Meruoca, e sim tecidos de 100% algodão, com especificações diversas de acordo com sua densidade e peso. Já as exportações de fios passavam a atender o Sistema Inglês de Titulagem, que também objetivada a padronização no comércio internacional.

O sucesso da Companhia de Fiação e Tecidos se deu mesmo sem nenhum plano de promoção mais efetivo da organização, fazendo uso da tradição da empresa para alcançar mercados

cada vez mais exigentes, atendendo basicamente a Europa. Esse novo processo de reordenamento tecnológico culminou, em 1979, no maior volume de exportação já praticado pela unidade, atingindo a cifra de US$ 2.145.000, cerca de 40% da produção no período.

Na opinião do diretor Eugênio Pamplona, esse avanço da empresa frente ao comércio internacional decorreu *a tradição da empresa, pelo nome, pela idade, pela integração dela. A empresa era toda integrada, comprava o algodão na roça e entregava o tecido pronto, toda a cadeia era verticalizada. Só não tinha o plantio do algodão.* Então, essa grande estrutura produtiva, baseada na seriedade, no compromisso e na organização, acabava por construir uma boa imagem da Companhia.

Década de 1980: Incêndio e reequipamento da fiação

A década de1970 foi um período frutífero para a Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano. A empresa passou a produzir também tecidos para lençol, para fraldas, tecidos para gaze, tecidos para camisaria em geral e, na fiação, fios destinados a malharias e tecelagem.

Assim, a empresa entrou a década de 1980 com a colaboração de 850 empregados que operavam com produção diária de 7300 kg de fios de algodão, titulo médio NE 18 e 15.000 metros de tecidos de algodão, contribuindo para alcançar um faturamento da ordem de CR$ 38.000.000,00.

Em meio a esse continuum de desenvolvimento, em 4 de maio de 1980, um incêndio na fiação da fabrica, provocado por um *curto-circuito*, acabou destruindo totalmente 18 cardas de alta produção, 6 passadores, 3 maçaroqueiras, 22 filatórios e todos os aparelhos do laboratório, somando um prejuízo total da ordem de 150 milhões de cruzeiros. Algumas alas separadas da empresa não foram atingidas e, portanto, não foram danificadas, tais como o parque de descaroçamento, a fábrica de óleo e a tecelagem. A unidade passou cerca de 60 dias sem operação, conforme jornais noticiavam na época.

Esse acontecimento mais uma vez obrigou a Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano a solicitar ajuda às entidades governamentais, e, em carta escrita ao então governador do Ceará, Virgilio Távora, a diretoria da empresa tratou de

seus planos para reconstrução da fábrica. Foi solicitado que a SUDENE liberasse recursos do FINOR para a aquisição de equipamentos necessários ao pleno funcionamento da unidade, e ao governo estadual, que isentasse os tributos estaduais até a revitalização da produção, com uma carência de cinco anos, além do enquadramento da unidade no Programa de Recuperação de Empresas, mantido pela Secretaria de Indústria e Comércio do Ceará. A tecelagem continuou funcionando normalmente para atender as demandas já firmadas pela empresa.

Desse modo, os altos investimentos feitos na década anterior para estabelecer uma fiação de elevada tecnologia e competitividade internacional foram estancados.

Década de 1990: Globalização e novo caminho

A abertura comercial acontecida no Brasil a partir do início da década de 90 exigiu da Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano mudanças substanciais na produção e na sua estrutura funcional. A empresa realizou um reequipamento radical da tecelagem em 1993, com apoio do Banco do Nordeste. Assim, a unidade deixou de operar com teares de lançadeira para máquinas de última geração, do tipo tear a jato de ar. *Saímos de máquinas que rodavam a 130rpm para teares que rodam a 760 rpm, produzindo nove vezes mais e com uma velocidade seis vezes maior*, explica Eugênio Pamplona, diretor da unidade. Obviamente, esse reordenamento tecnológico de 10 milhões de dólares afetou diretamente a estrutura funcional da empresa, que passou a produzir com apenas 400 empregados.

Nós sempre fomos o grande empregador de Sobral. Nós empregávamos, no começo da década de 80, durante a safra, 1500 funcionários. Quando fizemos a troca do equipamento saímos de uma empresa de 1000 funcionários para uma empresa de 400. E produzindo nove vezes mais. Na minha gestão esse foi um dos fatos mais marcantes (Eugenio Pamplona, diretor da empresa).

A redução do quadro funcional, acontecida em 1993, acaba refletindo nas relações com os funcionários e na própria gestão da empresa. Obviamente, a ação causou espanto nos empregados, proliferando um clima interno bastante complicado. Assim, em meio a esse turbilhão de mudanças, a déca-

da de 1990 foi apresentada pelo diretor Eugênio Pamplona como um marco na historia da empresa, tendo exigido da Companhia uma firme capacidade de adaptação em condições adversas e uma administração precisa e pautada nos resultados.

É importante esclarecer que, historicamente, a empresa optou por ter com seu corpo funcional uma ligação estreita. No inicio da década de 1940, já se destacava como unidade produtiva que franqueava aos seus funcionários o acesso às vilas operárias, contribuindo para que o operário tivesse afinidade e vinculo forte com a empresa. Atualmente as vilas continuam funcionando e garantindo moradia para os trabalhadores mais antigos da fábrica. Além dessa ação, outros benefícios são pela empresa concedidos, além do salário, o seguro de vida, a assistência médica e odontológica, os serviços do Sistema FIEC (através do SESI e SENAI) e as refeições fornecidas aos funcionários sem nenhum desconto.

Na opinião do diretor da unidade, Eugênio Pamplona, essa forte ligação entre a empresa e o funcionário tem se consolidado como uma política prioritária da própria empresa e acaba por possibilitar que o trabalho seja percebido também como algo que passa de pai para filho, citando exemplos de famílias que têm a sua quinta geração em atividade na fabrica. Segundo o Diretor, isso não se dá mais por falta de opções de acesso a renda na cidade, visto que outros grupos industriais como Grendene e Votorantin já se instalaram na região, mas sim por conta de uma referência construída pela empresa ao longo de sua história.

Em 1995, ano de seu centenário, a empresa já agregava um capital de R$ 1.290.180,00 e produzia 160 mil kg de fios e 400 mil metros de tecidos mensais, baseada no funcionamento de uma tecelagem moderna comparada às melhores do Brasil e do Exterior. Contando com a colaboração de 650 funcionários, a Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano comemorou seu aniversário movimentando a cidade de Sobral. Tendo sido homenageada pelos Correios, por sua atuação no desenvolvimento e economia da Cidade, a empresa foi premiada com a criação de um selo de postagem.

Na passagem de seu centenário, a diretoria da em-

presa era composta por Victória Maria de la Concepcion, na função de Superintendente, Eugênio César Perdigão Pamplona, na função de Diretor, Raimundo Nonato Cavalcante, ocupando o cargo de Gerente Industrial e Fernando Antonio Lima e Silva, na função de Gerente Administrativo.

Muitos foram os esforços desse grupo para sustentar a produção da empresa frente ao novo cenário global. *A empresa já atravessou dois séculos e está vivendo o terceiro. Pegou variações de Proclamação da República, Abolição da escravatura, golpe militar, ditadura, guerras e sobreviveu às intempéries. Não foi fácil* (Eugênio Pamplona, Diretor da empresa). Assim, o que manteve a Ernesto Deocleciano no mercado durante os turbulentos anos 90 foi, sem dúvida, na opinião do Diretor Eugênio Pamplona, o sua maquinaria ultramoderna porque, segundo ele, *o tempo e a tradição a globalização come*. Portanto as empresas que desejarem ser competitivas devem buscar constante atualização em tecnologia.

Selo comemorativo do centenário

Outro fato importante acontecido nessa década foi a parada da fiação no ano de 1998. Por conta dos constantes avanços da tecelagem, produzindo com alta tecnologia e com uma produtividade incomum, a fiação ficou obsoleta e foi arrendada a outro grupo industrial que trabalha com malharia.

Inegavelmente, a década de 1990 foi responsável por várias transformações na Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano. No período em que a empresa completaria 100 anos, as mudanças tecnológicas, a globalização e a velocidade com que essas transformações acontecem foram responsáveis por criar uma década conturbada para a empresa e de redefinição de seu papel para a sociedade e para a economia do Ceará.

Objetivos e desafios do século XXI

A Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano entrou no século XXI com muitos desafios a serem enfrentados e grandes perspectivas de ação. A mudança nas relações de trabalho, as transformações tecnológicas, o cenário global e as crises por ele trazidas exigem da direção da empresa visão diferente sobre o mercado.

Em termos tecnológicos, segundo depoimentos dos atuais diretores, o grande desafio para o século XXI será manter os atuais índices de produtividade, já que o equipamento utilizado hoje na empresa é considerado moderníssimo. Para cumprir essa missão, a Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano tem a seu favor o fato de seu custo de produção tender a ser menor, por estar localizada em uma cidade de interior e por contar com mão-de-obra mais barata. Tal fato acaba por possibilitar a composição de preços cada vez mais competitivos, tanto no cenário nacional como no panorama internacional.

Atualmente o controle acionário da empresa está nas mãos de Francisco José Silveira Andrade, Eugênio César Pamplona e o grupo do espólio de Thomaz Marinho, muito tempo dirigente da Companhia. Somados, os três grupos acionistas são responsáveis pelo controle de 98% das ações da empresa e essa sociedade é considerada como transparente, sem a presença de muitos diretores, ou seja, sem muita hierarquização, e respaldada numa relação familiar forte e historicamente construída.

As metas da empresa para os próximos 10 anos são ambiciosas. Como principal perspectiva vislumbrada pela diretoria da Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano está a atuação focalizada no mercado consumidor de tecidos crus, sendo esse o nicho de mercado no qual a empresa pretende investir. Em termos estruturais, a unidade passaria a funcionar numa área muito menor, de cerca de 10 mil metros quadrados, pois, trabalhando com a idéia de produção *just in time,* não é mais necessária a utilização de um terreno de 91 mil metros quadrados. O objetivo dessa reestruturação é potencializar o uso de seu espaço, tornando-o efetivo, bem como aproveitar a excelente localização da fábrica para vender terrenos excedentes e reinvestir na produção e na constante atualização tecnológica.

Ainda, segundo as projeções da diretoria da empresa, a fiação seria reintegrada à fábrica somente para atender as necessidades da tecelagem, sendo estruturada somente uma área de acabamento de tecidos. Deste modo, sua produção estaria encadeada numa moderna fiação, tecelagem e acabamento. O faturamento previsto seria da ordem de 18 milhões de reais e a empresa precisaria no máximo de 100 operários em sua linha de produção. A concretização dessas metas depende, no entanto, de uma redefinição da política de apoio de agentes financeiros locais à unidade e do enfrentamento das dificuldades financeiras ora apresentadas.

Quando elucidados os aspectos da política de incentivos fiscais do Governo estadual, é importante registrar a posição dos dirigentes da Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano. É preciso que as políticas governamentais reconheçam e diferenciem as unidades produtivas instaladas no Ceará, considerando que uma empresa centenária tende a sofrer mais as intempéries administrativas e econômicas do que uma unidade recém-instalada e que faz uso de incentivos fiscais, potencializando a sua competitividade.

Ao longo dos anos a empresa tem que acumular riquezas de tal modo que ela supere as crises. E uma empresa centenária? Eu acho que deveria ser a empresa mais rica do mundo. Por que não é? Não é porque o País não favorece, não dá para você planejar um horizonte de dez, vinte, trinta anos. Uma empresa centenária passou por várias atualizações. Então, é uma empresa que se balança muito mais no bondinho que uma empresa que começou há 30 anos, porque essa está respaldada nos incentivos financeiros e monetários que são reajustados, que são reprogramados e estão sendo refinanciadas diariamente (Eugênio Pamplona, diretor da empresa)

O desempenho marcante da Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano decorreu, na maioria das vezes, do trabalho abnegado e comprometido de seus executivos, que acreditaram na idéia de seus fundadores e mantiveram a nosão empreendedora viva, mesmo em detrimento das dificuldades. Os dirigentes da empresa, a exemplo de Francisco Silveira, renunciaram às suas profissões, vidas familiares para fazer da Companhia um referencial no Estado.

*Eu tinha muito tempo de serviço, abandonei outras coisas que podiam ser feitas, abandonei praticamente a minha profissão pra ser um administrador de empresas. Não saiu como eu queria. Pelo menos o que me deixa envaidecido é que todas as atitudes que eu tomei se mostraram muito corretas, acertadas (*Francisco Silveira – ex-Presidente*)*.

Nesses mais de 100 anos, muitos marcos e paradigmas foram quebrados. Os dirigentes da unidade reconhecem que grandes são os desafios da Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano para o século XXI. Hoje administrada pela quinta geração, a empresa teve que se adequar às novas tendências da modernidade, disposta a mudar continuamente seus processos e tecnologias para garantir competitividade aos seus produtos.

Grupo Diogo

Durante grande parte da primeira metade do século XX, o Grupo Diogo ou Grupo A. D. Siqueira foi um dos maiores empreendimentos do Ceará. Investindo em vários setores, o patriarca Antônio Diogo de Siqueira tornou-se uma das grandes referências da história empresarial do Estado. Seus filhos deram continuidade ao "império" do pai, mas, por uma série de motivos, o Grupo praticamente se desfez no final da década de 1950.

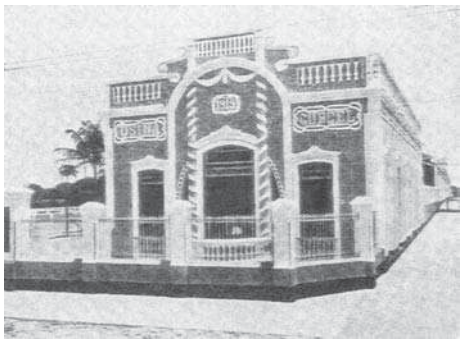
Entre as muitas áreas de atuação, investiu também no setor têxtil, sendo o maior grupo empresarial ligado ao ramo no Ceará. Dono de várias fábricas e sócio de tantas outras, o Grupo A. D. Siqueira acumulou imensa fortuna e suas empresas tiveram o mais alto grau de importância na economia da época. Dessa forma, para entender com precisão a importância do Grupo Diogo (principalmente no setor têxtil), é necessário analisar sua história, intrinsecamente ligada à de seu fundador.

Antônio Diogo de Siqueira nasceu no hoje Município cearense de Uruburetama em 1864, mas sua família posteriormente se transferiu para a cidade de Sobral, onde iniciou suas atividades com o comércio de gado. O trabalho com bovinos fez com que fosse para a região Norte do País durante o surto da borracha na Amazônia, no final do século XIX. Em seguida, retorna a Fortaleza e continua lidando com bovinos. Pensando no aproveitamento do sebo (subproduto do abate do boi), inicia a produção de sabão, atividade que passa a ter maior relevância, chegando posteriormente a investir em indústria de sabão, a partir da qual passou também a produzir óleo, ração para gado, adquirindo também salinas. Graças à sua influência política junto ao Comendador Nogueira Accioly, teve garantido por um contrato o direito de exclusividade no comércio dos talhos de carne do Mercado Público de Fortaleza. Em momento posterior de sua vida, já em meados da década de 1920, e com uma considerável fortuna acumulada, Antônio Diogo idealiza e torna-se um dos donos do Matadouro Modelo de Fortaleza, retornando assim ao setor no qual se iniciou, e onde seu pai trabalhou.

Mas, tratando do início dos empreendimentos ligados ao setor têxtil, a primeira experiência se deu de maneira natural, pois, com a necessidade de adquirir algodão para a extração do óleo, e com os outros componentes do algodão não tendo uma

destinação apropriada e rentável, surge a idéia de aproveitar a pluma retirada do caroço de algodão de alguma maneira, e tal idéia se materializa na forma de uma indústria de fiação: a Fábrica Santa Elisa, fundada por volta de 1904. O nome da fábrica é dado em homenagem à sua esposa.

A unidade produtiva era pequena, e localizava-se entre as avenidas Duque de Caxias e Imperador (antes chamadas de boulevards Duque de Caxias e Imperador), dentro da propriedade da família. Possuía cerca de 100 teares manuais, e tal maquinaria era capaz de prover ocupação superior a 140 postos de trabalho. Eram produzidos fios de algodão, a serem usados na fabricação de redes de dormir. Mas os fios eram vendidos, pois de início as redes ainda não eram produzidas na própria fábrica, nem noutra empresa do grupo.



Sede da Usina Ceará

Em 1916, A. D. Siqueira firma sociedade com seus filhos José Diogo Vital de Siqueira, Antônio Diogo de Siqueira Filho, Francisco Diogo de Siqueira e seu genro Lindolpho Pinto Nogueira, constituindo a A. D. Siqueira & Filhos, somando um capital de 600 contos de réis, e contando esta empresa com indústrias de extração de óleos vegetais, fábrica de sabão e fiação de algodão.

Seu envolvimento com o algodão, e o volume com o qual lidava, atingiu tal ponto que foi criada uma empresa para prensar e embalar o algodão para ser vendido: a Prensa Amélia.

A expansão da área têxtil dentro do grupo A. D. Siqueira acentua-se a partir da década de 1920. Em 1925, Antônio Diogo se associa a Pedro Philomeno Gomes, Theóphilo Gurgel Valente e a firma Proença & Cia., nascendo a empresa Siqueira, Gurgel, Gomes & Cia. Ltda. Tal grupo inicia um empreendimento chamado Usina Ceará (mais tarde conhecida como Usina Gurgel), um conglomerado destinado à produção de óleos vegetais (de algodão e de mamona), sabão, beneficiamento de algodão, fabricação de fios de algodão e de redes, dentre outros. Vale ressaltar que a divisão de fiação e a de tecelagem foram incorporadas à fábrica de óleos na época em que A. D. Siqueira associou-se.

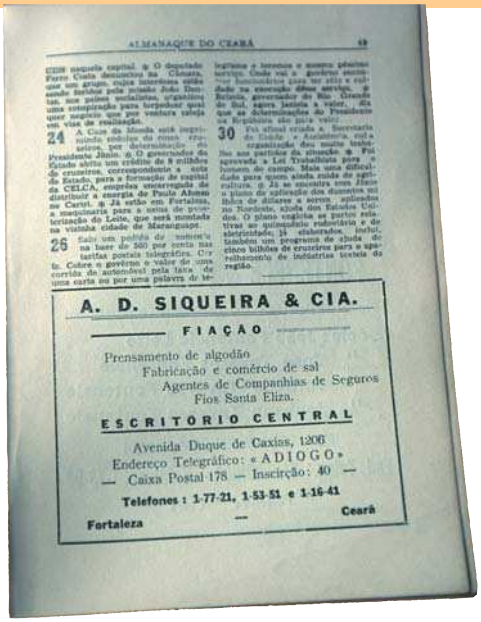
Em 1926, adquire a Fábrica Ceará Industrial, que na época pertencia a Aquiles Boris, e passa então a compor o conglomerado têxtil de Antônio Diogo de Siqueira. No mesmo ano é inaugurada a Fábrica São José (de Philomeno Gomes) da qual também era sócio. A São José seria, em pouco tempo, não só a mais moderna como a maior indústria têxtil do Ceará. Entretanto, já em 1927, Antônio Diogo se retirou dessa sociedade. Com isso, o Grupo A. D. Siqueira & Filhos passou a investir cada vez mais na Fábrica Ceará Industrial, que se tornou a principal empresa têxtil pertencente exclusivamente ao grupo.

A partir de 1927, algumas das firmas da sociedade que fundou a Usina Ceará resolvem romper o contrato e retirar seus capitais, e o grupo assume o nome de Siqueira, Gurgel Ltda (retiram-se justamente Philomeno Gomes & Cia e Proença & Cia).

Em 1930, a Usina Ceará dispunha de capacidade para beneficiar, mensalmente, cerca de 200 toneladas de algodão. Produzia 20 toneladas de fios de algodão, entre fio para redes e cordões para embrulhos, além de fabricar 10 mil redes de dormir por mês. Na época, gerava 800 postos diretos de trabalho. Consta no *Almanaque do Ceará*, do ano de 1930, que Antônio Diogo era na época era membro do Conselho Diretor do Banco dos Proprietários, e Presidente do Banco dos Importadores de Fortaleza, o que demonstra a importância da atividade econômica desenvolvida pelas empresas do Grupo Diogo, e o destaque de suas empresas no setor de exportação.

Ainda no ano de 1930, o grupo adquire de Andrade e Cia., uma unidade de fiação e tecelagem: a Fábrica Santo Antônio. Esta fábrica produzia fios grossos de algodão, dispondo de 30 teares e 638 fusos. Nas mãos do grupo, sofreu uma redução de 200 para 90 funcionários.

Além de possuir várias empresas, como as já citadas Santa Elisa, Ceará Industrial, Santo Antônio e Prensa Amélia, dentre outras, Antônio Diogo ainda era sócio de várias companhias. Pode-se mencionar a Fábrica São Luís, na qual era sócio juntamente com Luiz Vieira e Mário Câmara Vieira; a Usina Ceará (ou Usina Gurgel), da qual era co-proprietário, com José Theóphilo


ALMANAQUE DO CEARÁ

24

30

26

A. D. SIQUEIRA & CIA.

FIAÇÃO

Prensamento de algodão
Fabricação e comércio de sal
Agentes de Companhias de Seguros
Fios Santa Eliza.

ESCRITORIO CENTRAL

Avenida Duque de Caxias, 1206
Endereço Telegráfico: «ADIOGO»
— Caixa Postal 178 — Inscrição: 40 —
Telefones: 1-77-21, 1-53-51 e 1-16-41
Fortaleza — Ceará

Gurgel, José Gurgel Valente e Eduardo Gurgel; Empresa de Fios e Redes Ltda, onde era associado a João Ribeiro Barros; Fábrica de Tecidos São José, da qual tinha co-propriedade, sendo sócio de Pedro Philomeno Gomes; a Fábrica de Cigarros Araken; a representação no Brasil da The Great American Insurance Company, com sede em Nova York; a R. Salgado & Cia, empresa de comissões e consignações com sede no Rio de Janeiro, entre outras organizações.

Dados apresentados por Aragão (1989) permitem aferir a magnitude do Grupo A. D. Siqueira durante a década de 1930: somente no setor têxtil possuia 5 empresas, entre aquelas das quais era dono exclusivo e as de que era associado. Em 1935, a Ceará Industrial possuía 230 operários, enquanto a Santa Elisa tinha 280, a São Luís 76 e a Santo Antônio 90 não existem dados disponíveis para a Usina Ceará na época.

Preocupado com o aspecto social em suas empresas, o grupo construiu em 1922 a Vila Diogo, com cerca de 66 casas, e em 1944 a Vila Araken, que dispunha de 22 domicílios, fundada após a morte do patriarca. Criou uma Carteira de Empréstimos para seus funcionários, e, além dessas iniciativas, desenvolveu atividades filantrópicas, como a construção do Leprosário Antônio Diogo. Contribuiu também para entidades como a Fênix Caixeiral e para o Centro Artístico Cearense, de forma a receber o título de sócio-benemérito dessas instituições.

A. D. SIQUEIRA & CIA.

INDUSTRIAIS
Importadores e Exportadores

Casa fundada em 1904

Fabrica de Fiação, Tecelagem, Redes, Prensamento de Algodão e Oficinas Mecânicas

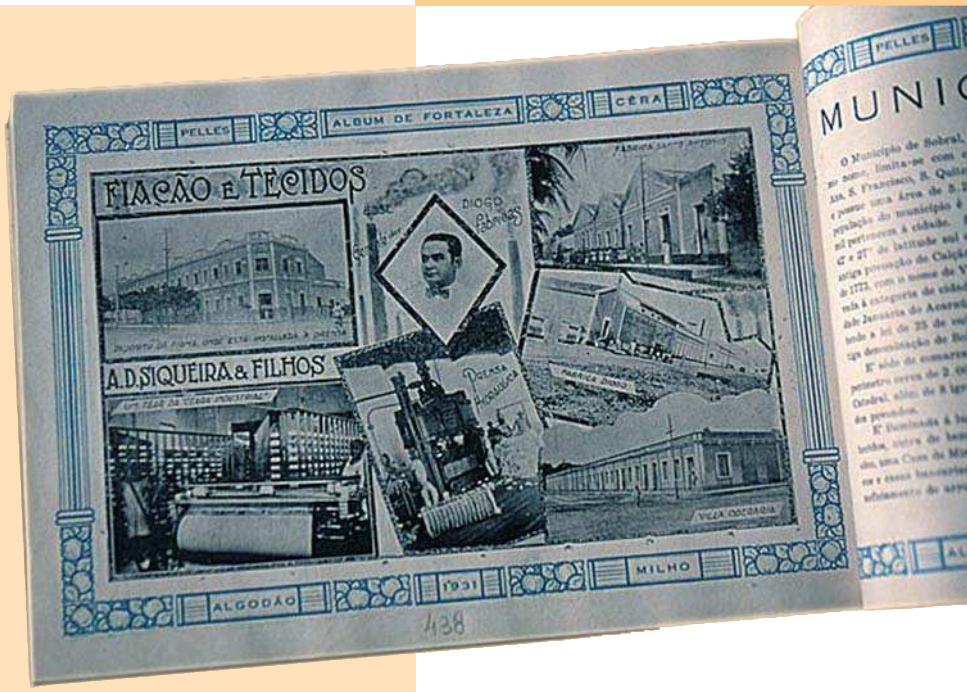
Agente das Cias. de Seguros Great, American Insurrance Co., e Seguros Liberdade e Mundial — Cia. Nacional de Seguros Gerais

Escritorio Central — Avenida Duque de Caxias n. 1206
Endereço Telegráfico: ADIOGO
Caixa Postal, 178

Novas instalações, com maquinário moderno
INSCRIÇÃO 821 — TELEFONES: 53-51 - 53-46 - 16-41 — FORTALEZA — CEARA

Contudo, o patriarca Antônio Diogo de Siqueira veio a falecer em 1932, aos 68 anos de idade. Seus filhos (e logo netos, também) assumiram o comando dos negócios e mantiveram o Grupo ativo durante as décadas de 1930 e 1940, quando a 2ª Guerra Mundial aqueceu o mercado têxtil cearense.

Na década de 1930, os filhos de Antônio Diogo foram extremamente ativos na criação do Sindicato das Indústrias de Fiação e Tecelagem do Ceará, que se deu em 1935, tendo José Diogo Vital de Siqueira como um dos fundadores e 2º Secretário da primeira diretoria. Em 1950, Waldyr Diogo de Siqueira, neto do patriarca, foi o primeiro Presidente da FIEC, o



que demonstra a importância do Grupo Diogo na época. Pouco depois, seu irmão, Diogo Vital de Siqueira, foi Presidente do Sindicato em 1958, embora tenha falecido pouco depois de assumir o cargo.

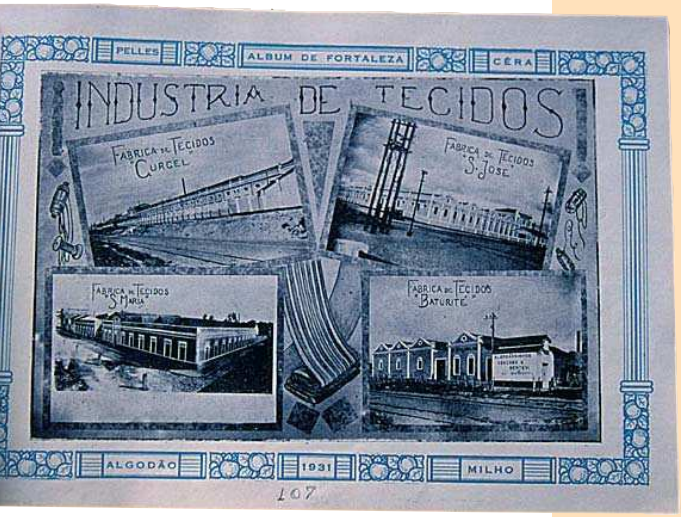
Contudo, a década de 1950 foi de crise para o maior grupo econômico da época. Para falar apenas do setor têxtil, entre 1951 e 1952, o Grupo Diogo vê suas fábricas São Luís e Santo Antônio fecharem as portas. As demais ainda conseguiram manter-se altamente produtivas durante algum tempo, mas logo sofreriam crises enormes.

Os dados de 1956 mostram, ainda, as três fábricas ativas do Grupo com ótimos índices de produção. Naquele ano, a Ceará Industrial foi a segunda maior produtora de tecidos do Estado, atrás apenas da Santa Cecília. A Fiação Santa Elisa foi a segunda maior produtora de fios (atrás da Santa Tereza) e a Usina Ceará a maior produtora de redes.

Os números mostram que o Grupo A. D. Siqueira perdeu espaço com o crescimento do Cotonifício Leite Barbosa, que se tornara o maior empreendimento têxtil cearense durante a década de 1940. Porém, os problemas conjunturais somados ao obsoletismo da maquinaria e alguns empecilhos administrativos levaram à falência do Grupo Diogo no fim dos anos 1950. As fábricas começaram a fechar em 1959 e em 1961 todas já estavam paralisadas, levando ao fim um dos maiores empreendimentos industriais da história do Ceará.

Desfeito o Grupo, a Usina Ceará (Gurgel) continuou as atividades sem a parte têxtil, sendo transferida de propriedade para outros grupos empresariais. O "acervo têxtil" do Grupo (instalações e máquinas) foi fragmentado em leilão público, sendo boa parte adquirida pela Industrial Gasparian do Norte.

Fábrica Santa Maria



A fundação desta fábrica data de 14 de setembro de 1918, na época sendo propriedade de Manoel José de Lima, e tendo como capital inicial 50 contos de réis. Sendo uma fiação, o objetivo desse empreendimento era o fabrico de fios grossos de algodão, para redes de dormir. A matéria-prima não era problema, pois Manoel Lima comercializava algodão. As instalações físicas situavam-se à av. Duque de Caxias (na época denominada boulevard Duque de Caxias) nº 177. Antes da fundação da fábrica, a esposa de Manoel Lima, Maria Gurgel de Lima, foi proprietária de uma indústria de tabaco, a Fábrica de Cigarros Fortaleza.

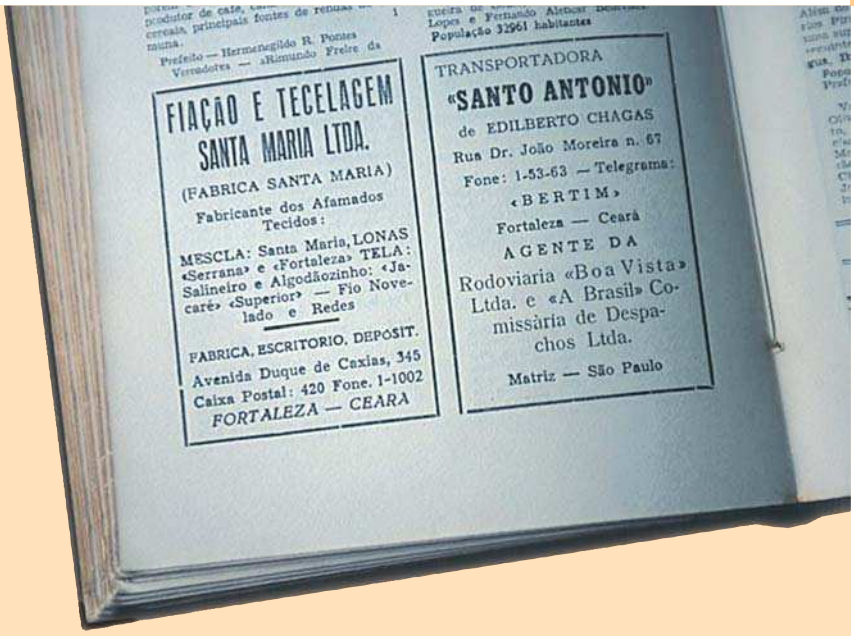
Em meados da década de 1920, teve inicio também a produção de tecidos. Em 1928, a Santa Maria contava com 91 teares, e nesse ano utilizou 360 toneladas de algodão, com as quais produziu mais de 500 mil metros de tecido, e teve uma produção de fios acima dos 220 mil quilos.

Em 1930, o empreendedor proprietário da fábrica associou-se a dois dos industriais que mais prosperaram naqueles tempos de conjuntura favorável a esta indústria no Brasil, a partir da 1ª Guerra Mundial: Antônio Diogo Siqueira e José Theóphilo Gurgel. Os três empresários uniram-se para a fundação da Empresa de Fios e Redes Ltda, que exportava esses produtos.

Por volta de 1935, a Fábrica Santa Maria utilizava a mão-de-obra de 190 operários, que trabalhavam nos 93 teares; o número de fusos na unidade produtiva chegava a 2.400.

As condições favoráveis de aquisição de matéria-prima, mão-de-obra abundante e mercado extremamente receptivo aos produtos, possibilitaram considerável acúmulo de capital por parte dos industriais do setor têxtil durante a década de 1930, e o resultado dessa acumulação reflete-se no aumento dos capitais sociais das empresas, mudanças nas razões sociais para englobar novas atividades e criação de empreendimentos industriais, bem como a instalação de unidades produtivas ou ampliação daquelas em funcionamento.

Tanto que, em 18 de julho de 1940, a Fábrica Santa Maria passa a ser denominada Fiação e Tecelagem Santa Maria Ltda. A nova razão social a transformava numa empresa com siste-


FIAÇÃO E TECELAGEM
SANTA MARIA LTDA.
(FABRICA SANTA MARIA)
Fabricante dos Afamados Tecidos:
MESCLA: Santa Maria, LONAS «Serrana» e «Fortaleza» TELA: Salineiro e Algodãozinho: «Jacaré» «Superior» — Fio Novelado e Redes
FABRICA, ESCRITORIO, DEPOSIT.
Avenida Duque de Caxias, 345
Caixa Postal: 420 Fone. 1-1002
FORTALEZA — CEARA
TRANSPORTADORA
«SANTO ANTONIO»
de EDILBERTO CHAGAS
Rua Dr. João Moreira n. 67
Fone: 1-53-63 — Telegrama: «BERTIM»
Fortaleza — Ceará
AGENTE DA
Rodoviaria «Boa Vista» Ltda. e «A Brasil» Comissária de Despachos Ltda.
Matriz — São Paulo

ma de quotas de responsabilidade limitada, que tem como sócios, além de Manoel José de Lima, Luiz Vieira (sócio da Fiação São Luiz), Mário Câmara Vieira (filho de Luiz Vieira), João Ribeiro Barros (sócio da Empresa de Fios e Redes Ltda.), José Theóphilo Gurgel (proprietário da Usina Gurgel, sócio da Usina Ceará e um dos fundadores do Centro Industrial Cearense). O capital social que, na criação da fábrica em 1918, era de 50 contos de réis, passa para 1.200 contos de réis.

No ano de 1944, o novo capital é convertido em cruzeiros (somando 1,2 milhão de cruzeiros), e é ampliado para o dobro desse valor, totalizando 2,4 milhões de cruzeiros. Depois de seis anos, ocorre nova expansão de capital social, atingindo 5 milhões de cruzeiros. Dois anos depois, esse montante é duplicado (10 milhões), e em 1956 atinge a quantia de 20 milhões de cruzeiros.

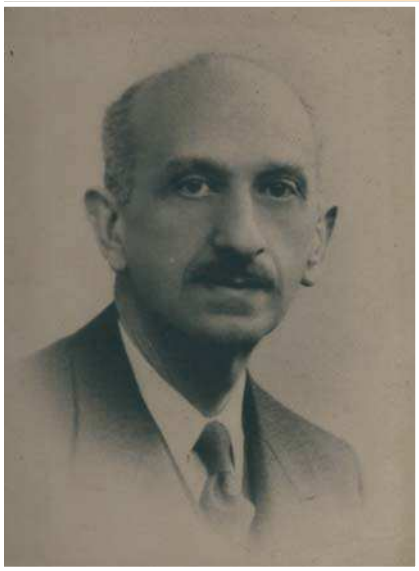
Nesse mesmo ano em que o capital social chega à marca dos 20 milhões de cruzeiros, a fábrica foi ser a 3ª maior produtora de tecidos do Estado, com uma produção de 3.777.387 metros, perdendo apenas para a Santa Cecília (com 10.512.483 metros), e para a Ceará Industrial, que nesse ano produziu 3.819.843 metros.

No ano de 1964, é pedida a liquidação da empresa, mesmo estando a Fiação e Tecelagem Santa Maria Ltda. habilitada para receber verbas da SUDENE destinadas às indústrias.

Fábrica Maranguape

No final do século XIX, Gerson, Henry e Lazare Gradvohl, judeus franceses, pisaram o solo brasileiro com a intenção de expandir seus negócios de importação e exportação. No Estado do Ceará decidiram abrir uma filial da empresa da família Gradvohl & Fils, cuja sede se encontrava em Paris.

No início do século XX, se fixaram no Município de Sobral, onde passaram a desenvolver a atividade de comercialização e beneficiamento de algodão. Para tanto, instalaram a usina Companhia Industrial de Algodão para beneficiar o algodão em caroço; adquiriam o algodão em estado bruto, processavam e vendiam tanto o óleo quanto a pluma.



Em 1924, engajam-se na empresa dos Gradvohl novos sócios. Machado & Caminha passam a atuar com os franceses, e a empresa torna-se de responsabilidade limitada, com participação societária por quotas. Os negócios progridem, e o ritmo de beneficiamento aumentado faz com que a empresa resolva empreender também a produção de sacarias para o empacotamento do algodão que beneficiavam.

O capital acumulado com o comércio e beneficiamento do algodão e a necessidade de embalagem para o seu produto foram os fatores principais para o surgimento da Fábrica Maranguape. Esta passou a ser administrada pelos Irmãos Leon e Roberto, filhos de Gerson Gradvohl, tendo como produto principal o algodãozinho de marca "Jacaré", muito procurado para sacaria e uso de camisas rústicas. A empresa permaneceu com o grupo Gradvohl por vários anos, embora não se possa precisar mais informações acerca de seu funcionamento no período da gestão do referido grupo. No início da década de 1950, Flávio Parente e seu irmão José Parente adquiriram a fábrica, e continuaram a produzir sacarias nela, contudo, agora com o objetivo de fabricar embalagem para o produto de suas salinas.

A crise do setor têxtil nos anos de 1950 faz com que a fábrica feche as portas. Por volta de 1962/63, a empresa, falida, é posta à venda em leilão público, e arrematada pelo

grupo empresarial capitaneado por José Macêdo, e retoma a atividade produtiva.

O motivo para a compra dessa fábrica e para a reativação, segundo depoimento de Roberto Macêdo, foi o aumento da produção do Moinho Fortaleza, o que ocasionou maior demanda de sacos de algodão por parte da empresa, e dessa maneira surgiu a idéia de passar a produzir os próprios sacos, a qual se materializou através da aquisição e reativação da Fábrica Maranguape. Com capital próprio, o Grupo comprou, reconstruiu e modernizou a linha de produção. Mesmo investindo consideravelmente nesse empreendimento, a Fábrica Maranguape era responsável por apenas 8% do faturamento do grupo, que na época já contava com empresas nos setores de moinho de trigo, frigorífico, fabrica de transformadores, revenda de veículos e tintas em pó.

Nas mãos do Grupo J. Macedo e com o nome de Fábrica de Tecidos Maranguape (ou FATEMA, como ficou mais conhecida na época), a empresa ocupava uma área construída de 5.381m². Contava com maquinaria moderna, de origem diversificada: máquinas alemãs, norte-americanas e nacionais; com esses equipamentos, a fábrica chegou a produzir de 80 a 100 toneladas/mês de fios de vários diâmetros, todos empregados na produção de sacos.

O número de empregados chegou a 400, sendo 90% desses no chão de fábrica e os demais 10% na parte administrativa. O perfil de escolaridade do quadro era diversificado: alfabetização para os funcionários da produção, 1º grau para os chefes e auxiliares de escritório, 2º grau para os encarregados do escritório, e nível técnico ou superior para os gerentes. Os mestres e contramestres eram treinados pelo SENAI e os funcionários comuns recebiam treinamento na própria fábrica.

Sobre as condições de trabalho, a empresa já contava com uma série de benefícios que eram comuns dentro do Grupo J. Macedo, mas que ainda não eram obrigatórios nem determinados por lei e, conseqüentemente, não eram implementados em muitas empresas. Dentre esses benefícios, menciona-se assistência médica e odontológica, piso salarial

superior à média das outras empresas do setor, alimentação para os funcionários e o 13º salário.

Afora estes, havia um tipo de benefício empregado em algumas empresas desde o início do século, que era a existência de uma Vila Operária, construída pelo Grupo J. Macêdo, composta por 36 casas, sendo quatro delas destinadas aos gerentes e as 32 demais aos funcionários da fábrica. A Fábrica de Tecidos Maranguape esteve em funcionamento por quase duas décadas, tendo suas atividades encerradas no final dos anos 1970, e no início da década de 1980 o grupo resolveu desativá-la definitivamente.

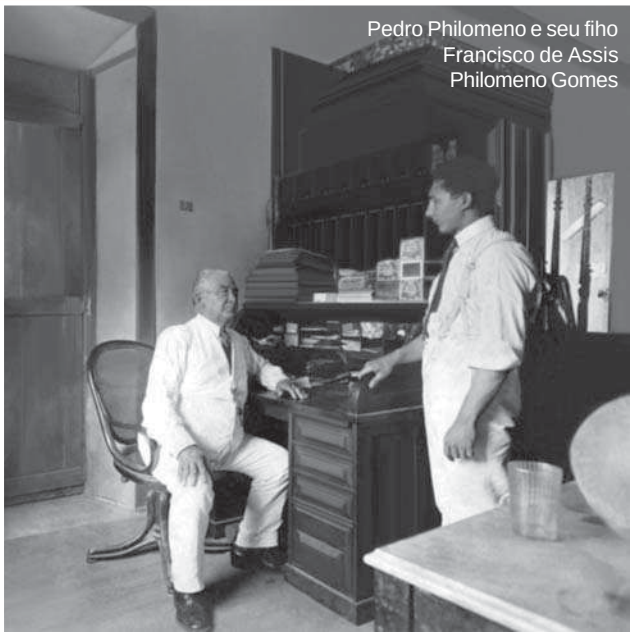
Fábrica de Tecidos São José

O Pioneirismo de Pedro Philomeno Ferreira Gomes

A história da fábrica de tecidos São José, fundada em 1926, não pode ser contada sem referência à trajetória de vida de seu fundador maior, Pedro Philomeno Ferreira Gomes. É que Pedro faz parte de uma geração que cresceu pelo trabalho, pelo ingresso em várias atividades econômicas, aproveitando intensamente as oportunidades de negócios e condições tecnológicas de seu tempo.

Dotado de espírito batalhador, Pedro, filho de uma família de 17 irmãos, nasceu em Sobral em 1888. Aos 16 anos, deixa sua cidade natal em direção ao Rio de Janeiro, onde passou a trabalhar numa camisaria de um irmão. De volta ao Ceará, é influenciado por seus incontáveis amigos a ingressar na política, vindo a tornar-se vereador junto à Câmara Municipal de Fortaleza, atividade para a qual não mostrou tanto pendor. A vocação econômica pulsava mais fortemente, levando-o a trabalhar com seu genitor numa fábrica de cigarros, cuja denominação era Philomeno, Markan & Caminha Ltda. Há registros esparsos (jornal O POVO, s/d) sobre a atuação do jovem Pedro como viajante propagandista de cigarros pelo sertão brasileiro. Entrando como sócio do pai, a fábrica Iracema de cigarros fica com a denominação jurídica de Philomeno Gomes & Filho.

A atuação da aludida firma no setor industrial é alargada com a entrada no processo de beneficiamento do algodão, quando podem ser realizadas simultaneamente várias atividades: a de seleção de plumas para efeito de exportação, a de extração do óleo comestível do caroço do algodão e a fabricação de sabão. Com a venda da Fábrica Iracema à firma Belleza & Garcez, Pedro Philomeno Gomes continua atuando no ramo de óleos e sabão com a sua própria firma, a Gomes & Cia. Ltda., tornando-se sócio, ainda, da Usina Ceará, até 1927 (Vianna, 1992). Dono de enorme capacidade criativa, Pedro foi o inventor de um antisséptico denominado Asseptol, ainda hoje de largo uso farmacêutico, cuja fórmula vendeu a



Pedro Philomeno e seu filho Francisco de Assis Philomeno Gomes

Meton de Alencar que tempos depois transferiu a posse à Farmácia Pasteur.

O terreno estava preparado para o passo seguinte, que foi a instalação da Fábrica de Tecidos São José, em sociedade com Raymundo da Silva Frota, um dos fundadores do Banco Frota Gentil, e Antônio Diogo de Siqueira, empresário de algodão e de fiação de renome no ano de 1928.

Plantação de caju na fazenda Guarani - Pacajús

Foi através da fábrica de tecidos que se capitalizou o suficiente para ousar investir em outros setores, também, pioneiros. Atraído em 1943 para a compra de uma área de terra com densa vegetação na localidade de Pacajus, que veio a chamar-se Fazenda Guarany, decidiu aproveitar as matas para o suprimento de lenha como combustível para a sua fábrica de tecidos em Fortaleza. O objetivo predatório foi substituído pela iniciativa de reflorestamento; ou seja, para cada árvore derrubada, para uso industrial, se plantava uma muda de cajueiro. Segundo depoimento de Pedro Philomeno Gomes Neto, *o pessoal até brincava dizendo que o Sr. Pedro Philomeno estava ficando "gagá", antes do tempo, pois estava plantando cajueiro em terra de carnaúba*.

O negócio floresceu com o plantio inicial de 200 mil pés de caju, gerando a empresa agroindustrial denominada Caju do Brasil S/A, a primeira no gênero no Brasil, com fortes impactos para o Município de Pacajus, que veio a se tornar, importante pólo de produção de caju e de seus derivados: casta-

Igreja localizada na fazenda Guarani, hoje matriz de Pacajús

nhas, doces, geléias, cajuínas. Na década de 1950, um acontecimento ímpar marcou a Fazenda Guarany, quando foi plantado o centésimo milésimo cajueiro na presença do então Ministro da Agricultura do País.

O espírito empreendedor desse homem de poucas letras não parou por aí. Nos anos de 1950, iniciou seus investimentos no ramo de imóveis, chegando a ser responsável pela expansão urbana da Fortaleza, especialmente no bairro de Jacarecanga. Foi pioneiro, também, no setor de hotelaria de luxo, com os hotéis, Lord Plaza, no centro de Fortaleza, e o Iracema Plaza Hotel, o primeiro da orla marítima. Assim, este sólido patrimônio imobiliário construído com os lucros da Fábrica São José foi legado aos seus descendentes, beneficiando até os da terceira geração.

Pedro Philomeno Gomes teve uma participação efetiva junto aos órgãos de classe de seu tempo, sendo um dos fundadores do CIC (Centro Industrial do Ceará), e tornando-se, em 1921, secretário da entidade, vindo depois a participar do seu Conselho Consultivo. Em 1916, fez parte da Comissão Fiscal do Centro de Importadores do Ceará. E tornou-se membro da Associação Comercial (entidade mais antiga do Ceará fundada em 1896), graças a um dispositivo outorgado na década de 1930, que permitia a entrada de industriais em uma associação de comerciantes. Destaca-se também, em sua trajetória de homem público, a participação nos quadros do Rotary Clube do Ceará.

Plantação do centésimo milésimo pé de caju na Fazenda Guarani

Além de integrar-se aos órgãos de classe acima mencionados, Pedro notabilizou-se, ainda, em ações de ordem benemérita, ajudando e apadrinhando algumas instituições. Uma delas foi a Escola Pedro Philomeno, em Pacajus, dirigida pelas Irmãs Mensageiras de Santa Maria. Destacou-se, também, no desenvolvimento de ações que tinham por objetivo a criação da Faculdade de Medicina no Ceará e a construção da Catedral Metropolitana de Fortaleza, cujas campanhas foram posteriormente abraçadas pela família de seu sucessor, Francisco Philomeno Gomes.

A fábrica de tecidos São José – fundação e apogeu

A fábrica foi fundada com a fusão das firmas A. D. Siqueira & Filho, Philomeno Gomes e Cia, vindo a constituir a firma inicialmente denominada Frota Siqueira & Cia Ltda, cuja constituição jurídica era a de "quotas de responsabilidade limitada". Em 1927, com o falecimento de Raymundo da Silva Frota, a firma social passou a ser Gomes & Cia. Limitada.

Segundo registros de Viana (1992), a fábrica foi instalada numa área de 10.000m2, no bairro de Jacarecanga, em Fortaleza, estando equipada com maquinaria moderníssima oriunda da Inglaterra, Alemanha e Estados Unidos, com capacidade para 6.800 fusos, ocupando 300 operários sob a direção de técnicos ingleses.

Premiação Internacional

Produzia inicialmente tecidos grossos, como algodãozinho, mescla e lonita,bem como fios e redes populares. Com a crise de 1929, foi obrigada a reequipar suas instalações, diversificando sua produção para xadrezes, riscadinhos e brins. Depois da II Guerra Mundial, começou a produzir redes de luxo, cáqui e os itens felpudos como toalhas de banho e rosto, sendo a primeira fábrica local a produzir e estampar toalhas felpudas. Para a confecção destas últimas, necessária se fez a introdução de novas tecnologias, como teares equipados com maquinetas *Jacquard* (desenhos felpudos em alto e baixo relevo). Outros produtos também foram acrescentados, como panos de copa, toalhas de mesa, fraldas, chegando até à camisaria.

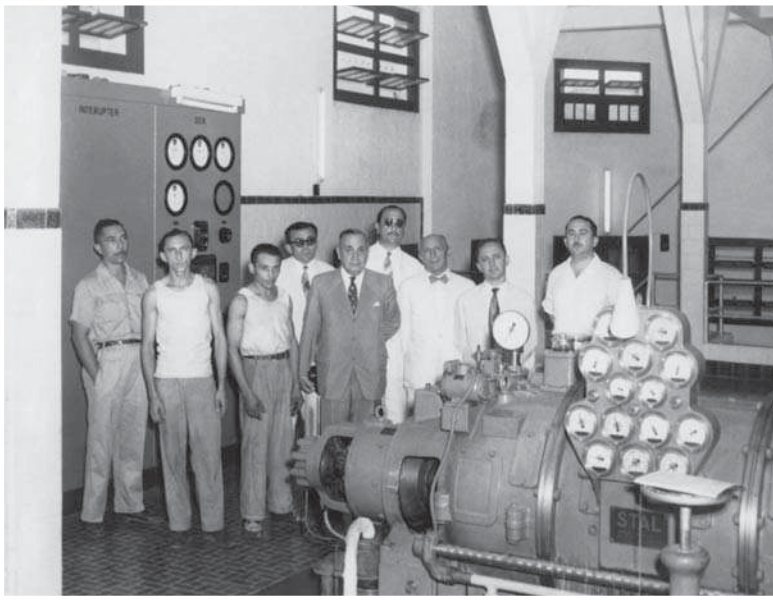
Francisco Philomeno Gomes (à cavalo) quando estudava em Manchester

A empresa sempre teve no mercado brasileiro o seu maior consumidor, assumindo clientes do Rio Grande do Sul ao Amapá. Chegou a fazer algumas exportações, notadamente para os Estados Unidos, Austrália, França e alguns países da América Latina.

O período áureo da S/A Philomeno, nova denominação jurídica da Gomes & Cia Ltda, aconteceu justamente entre a II Guerra Mundial e 1957, abrangendo um espaço de quinze anos. Nesta época, o negócio estava sob a direção de Francisco de Assis Philomeno Gomes, que havia cursado Engenha-

ria Têxtil em Manchester, na Inglaterra, exatamente para ser o sucessor de seu pai, o fundador da empresa, Pedro Philomeno Ferreira Gomes.

Indubitavelmente, o período da própria guerra beneficiou a empresa com as exportações, de sorte que se trabalhava três turnos para dar vazão à grande demanda de mercadorias têxteis. A fábrica chegou a empregar um total de 1.050 operários, sendo 600 na tecelagem e 450 na seção de rede de dormir (Aragão, 1989). Graças ao "gordo" fundo de caixa que se construiu nesse período, pôde comprar uma usina de energia elétrica, que possuía duas turbinas de 849 KVA, cada qual, e que geravam energia para o parque industrial. O excedente passou a ser vendido à cidade de Fortaleza, através da distribuidora de energia - Conefor.



Usina de energia elétrica

Não havia dificuldades para o recrutamento da mão-de-obra e esta recebia treinamento no próprio local da fábrica pelos técnicos formados nas escolas têxteis de São Paulo, pelos mestres e contramestres e ainda pelos operários mais antigos; nem havia exigências em relação ao nível de escolaridade, sendo que a preocupação maior residia na prática do manuseio do equipamento e na responsabilidade no cumprimento da quantidade e qualidade da produção, além da pontualidade ao trabalho. Este tipo de procedimento funcionou até os meados da década de 1960.

Um dos pontos fortes da fábrica era a sua filosofia de assistência aos operários. Para tal, dispunha de uma vila operária denominada Vila São José, com cerca de 200 casas, em Jacarecanga, de serviços de assistência médico-odontológica; de escola primária, destinada aos filhos dos operários; de creche; do clube destinado ao futebol, além de um coral composto pelos operários. Tendo a família de Pedro Philomeno Gomes forte sentimento religioso, a festa de São José, bem como as comemorações do Natal, eram realizadas em grande estilo. Em tais momentos, se reuniam os operários e suas famílias, os dirigentes e seus

Missa de natal

"Mestre Caicó" discursando para Francisco Philomeno Gomes

filhos para atender às cerimônias religiosas, seguidas de festas com a doação de presentes para todos os participantes. Numa época em que os vínculos entre patrões e empregados não eram burocratizados, a festa de Natal representava a extensão da família proprietária ao espaço da fábrica, sendo significativo o fato de que todos os presentes doados, a partir de 1941, fossem confeccionados na própria residência de Francisco de Assis Philomeno Gomes.

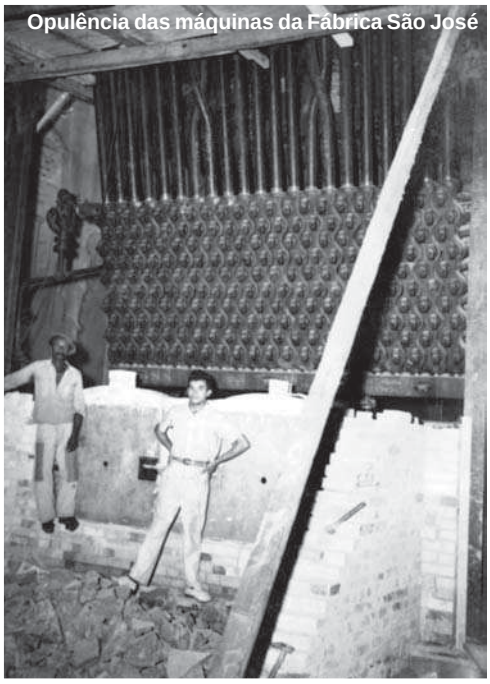
Continuidade e Crise após 1960

Como se comentou no capítulo anterior, a década de 1950 foi decisiva para o parque têxtil cearense. A concorrência desleal com os produtos do Centro-Sul, o nível de obsolescência da maquinaria e a própria descapitalização geraram uma situação muito difícil, de sorte que a grande maioria das fábricas chegou aos anos 1960 concordatária ou com falência decretada. Para sair da crise, fortalecendo o capital de giro, as empresas enviaram projetos para o programa da SUDENE, intitulado Plano de Reequipamento da Indústria Têxtil.

Juarez Távora em visita a Fábrica São José

A S/A Philomeno Indústria e Comércio, que, como todas as demais, estava com equipamento tecnicamente superado, sem capital de giro e enfrentando um mercado altamente competitivo, temerosa em assumir o risco dos juros bancários do Programa acima exposto, resolveu não seguir esse caminho; em vez disso, optou pelo aproveitamento de sua estrutura física para diversificar a produção para o ramo de confecções, que apontava como promissor. É quando ingressa na produção de camisas (curiosamente, o fundador da empresa iniciara sua vida de trabalho, vendendo camisas). Pesava favoravelmente, ainda, para essa escolha o fato de que os investimentos em máquinas e equipamentos eram bem menores do que os do setor de fiação e tecelagem.

Infelizmente não logrou êxito com essa iniciativa porque o mercado no ramo de confecção, logo em seguida à implantação daquela nova divisão, começou a se inverter em virtude da construção, em todo o Brasil, de grandes complexos industriais no ramo de confecções, que passaram de compradores a vendedores. E assim, a família, que a esta época já contava com a terceira geração dirigindo a empresa, resolveu parar as atividades industriais em 1983 depois de 50 anos de atuação, evitando que o enorme patrimônio construído, naquele momento pertencente exclusivamente a Francisco Philomeno Gomes (e não mais aos outros quatro herdeiros) fosse dilapidado pelos custos avassaladores das dívidas.



Opulência das máquinas da Fábrica São José

Convém frisar que este fato aconteceu sem que a empresa tenha dado um só centavo de prejuízo a ninguém, fato muito raro na história comercial do Ceará, quer no que diz respeito às obrigações trabalhistas e previdenciárias, quer no que diz respeito às obrigações fiscais, quer no que diz respeito a débitos junto a fornecedores e prestadores de serviços e até mesmo com respeito as obrigações resultantes dos arrasadores financiamentos bancários, afirma, vaidoso, Pedro Philomeno Gomes Neto.

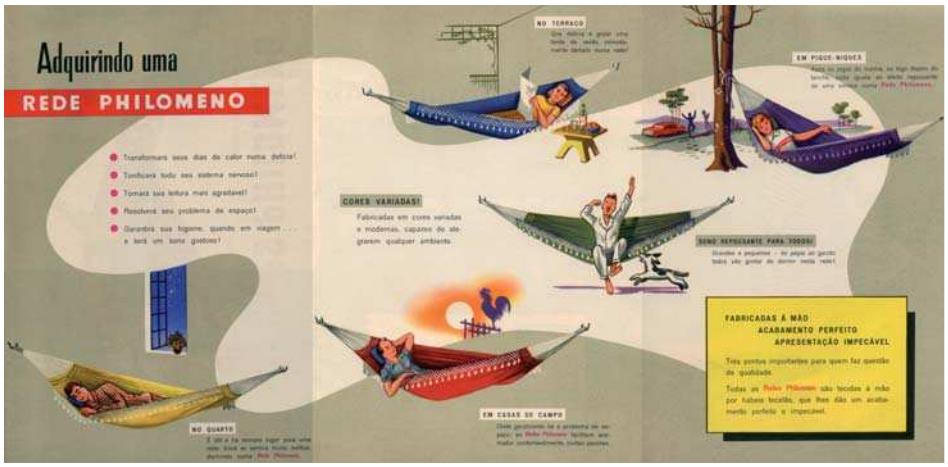
De um passado glorioso, ficaram as lembranças fortes da qualidade dos produtos fabricados, entre eles a Rede São José, conhecida nacionalmente *pelo tecido resistente, macio e flexível, pelo acabamento das varandas, pela embalagem inconfundível .... tendo inclusive, servido de protótipo, até hoje, para a embalagem de muitas redes de qualidade existentes no mercado,* enfatiza Pedro Philomeno Gomes Neto . Fica, também, o sentimento de honradez e total lisura nas negociações, mesmo enfrentando momentos comerciais mais duros e difíceis.

Hoje, uma outra empresa arrenda o nome e as instalações físicas, produzindo alguns produtos que se tornaram célebres no passado, tais como redes, travesseiros, toalhas felpudas e panos de copa.

Cortina em "Ionita jangada" cedida pela Fábrica São José ao clube Náutico Atlético Cearense

toalhas SÃO JOSÉ
FÁBRICA DE TECIDOS S. JOSÉ
CEARÁ
O que há de mais fino em toalhas
Algodão Seridó — Resistência
Fios torcidos — Durabilidade
Enxugam e não molham.
São as suas excepcionais qualidades.
Para banho, para rosto, para praia. Brancas, em côres e estampadas
Gomes & Cia Ltda.
MATRIZ: Av. Cel. Philomeno Gomes — Cx. Postal 40
Fortaleza — Ceará
DEPÓSITO: Rio — Rua Bela, 71-A (São Cristóvão)
fone 54-0658 — Cx. Postal 1316

Características da
REDE PHILOMENO
S/A PHILOMENO IND. E COMÉRCIO
Caixa Postal, 40
FORTALEZA - CEARÁ
REPRESENTANTE
DISTRIBUIDOR


Adquirindo uma
REDE PHILOMENO
CORES VARIADAS!
FABRICADAS À MÃO
ACABAMENTO PERFEITO
APRESENTAÇÃO IMPECÁVEL

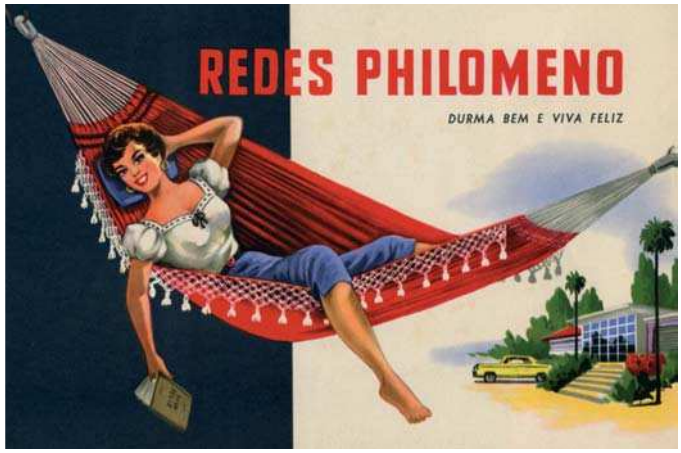
TOALHAS SÃO JOSÉ
TOALHAS DE QUALIDADE
PARA BANHO
PARA ROSTO
PARA PRAIA
INDÚSTRIA BRASILEIRA
BRANCAS
EM CÔRES E
ESTAMPADAS
FÁBRICA DE TECIDOS S. JOSÉ
CEARÁ
Gomes & Cia Ltda.
AV. CORONEL PHILOMENO GOMES, 506
FORTALEZA — CEARÁ

ALVEJADOS E EM CÔRES
UM FIO RESISTENTE A BASE DE ALGODÃO NOCO
UM PRODUTO DE QUALIDADE
Indústria Brasileira
UM PRODUTO DA FÁBRICA DE TECIDOS "SÃO JOSÉ"
Gomes & Cia Ltda.
AV. CEL. PHILOMENO GOMES, 506
FORTALEZA — CEARÁ

6 PANOS DE COPA
FELPUDOS
Estampados a mão
SuperRainha
ENXUGUE SEUS PRATOS NA METADE DO TEMPO
CORES FIRMES • SUPER ABSORVENTE
PURO ALGODÃO
S.A. PHILOMENO IND. E COMÉRCIO
C.G.C. 07.215.379/0001
40 X 60

Estampada a mão
TOALHA
SuperRainha
ENXUGUE SEUS PRATOS NA METADE DO TEMPO
CÔRES FIRMES • SUPER ABSORVENTE
PURO ALGODÃO
S. A. PHILOMENO-IND. E COMÉRCIO

TOALHAS
SãoJosé
INDÚSTRIA BRASILEIRA
QUALIDADE GARANTIDA
S/A PHILOMENO INDÚSTRIA E COMÉRCIO
AV. CEL. PHILOMENO GOMES, 506
CAIXA POSTAL, 40
FORTALEZA — CEARÁ


REDES PHILOMENO
DURMA BEM E VIVA FELIZ

BARBANTE
MARCA REGIST.
TOURO
INDÚSTRIA BRASILEIRA
45
QUALIDADE SUPERIOR
S.A. PHILOMENO IND. E COM.
Av. Cel. Philomeno Gomes, 506
FORTALEZA - CEARÁ

Fábrica Baturité

O homem por trás desse empreendimento - José Pinto do Carmo – era um filho do Município de Icó, que se estabeleceu na cidade de Baturité. Iniciou seus negócios como comerciante naquela cidade antes de 1910, com uma loja do tipo secos e molhados, onde vendia da farinha até produtos importados, funcionando como centro de abastecimento também dos municípios circunvizinhos. Passou a investir no setor agrícola, plantando café em sítios de sua propriedade, localizados na serra de Baturité.

Nos anos 1920 já havia acumulado capital através do comércio, e passou então a investir em diversas áreas da atividade econômica, como o beneficiamento de algodão, a produção de óleos vegetais e de complemento para ração bovina, compra e venda de propriedades de terra, entre outras. Foi pioneiro em várias atividades na região de Baturité, tais como fabrico de gelo, produção de energia elétrica (termoelétrica), empresa de água e uma sala de cinema.

Em 21 de janeiro do ano de 1921, constitui sociedade com seu filho Osiel Pinto, dando início a José Pinto do Carmo & Filho, cujo capital inicial era de 100 contos de réis (89 contos de participação do pai e 11 do filho). O objetivo principal dessa empresa era o comércio de importação e exportação das mais diversas mercadorias, dando destaque para o algodão e seus subprodutos.

Cidade de Baturité, em meio ao maciço de mesmo nome

Foto Gentil Barreira

Em 1925, a família muda-se para Fortaleza e passa a investir no setor comercial, abrindo uma casa de móveis e utensílios, designada Casa Mundlos. Em seguida, torna-se o primeiro agente de revenda de veículos Ford do Ceará. Quase quatro anos após o início da firma José Pinto do Carmo & Filho, o capital é aumentado para 200 contos de réis. Sua sede é transferida definitivamente para Fortaleza e suas atividades são ampliadas para também lidar com empréstimos sob penhores (90 contos de réis de José Pinto do Carmo e 10 contos de réis de Osiel Pinto).

Ainda este ano tem início nova sociedade, com Orlando Costa Lima, na cidade de Baturité, e o empreendimento recebe o nome de José Pinto & Cia. A divisão do capital de 100 contos de réis fica em 90 contos de José Pinto e 10 de Orlando Lima. O propósito da José Pinto & Cia é continuar desenvolvendo em Baturité as mesmas atividades que a José Pinto do Carmo & Filho desenvolvia, já que esta última agora atuava na Capital do Estado. Essa sociedade perdura até o início de 1928.

Fabrica de Tecidos "Baturité"
Avenida Demostenes Rockert
TELEFONE, 38
José Pinto do Carmo & Filho,
LTD.
Fabricantes e especialistas em algodãozinhos
Fabricantes da afamada mescla
"SEMPRE VIVA",
de côr absolutamente firme
Estopa de juta para capa de fardos e sacaria para caroço de algodão.
Vendas a praso e á vista, com descontos especiais
Endereço Telegrafico: — "OSIEL"
Fortaleza — Ceará — Brasil

Anuncio da Fábrica Baturité no almanaque do Ceará

No final do ano de 1927, é instalada em Fortaleza a Fábrica de Tecidos Baturité, que em 1928 começa efetivamente a produzir tecidos. A sua produção constava basicamente de tecidos grossos, e, apenas algum tempo depois do início da produção, é incorporada à gama de produtos tecidos como mesclas, lonas listradas e riscados. No final desse ano, mais precisamente a 13 de dezembro, a firma que José Pinto do Carmo constituiu com seu filho passa a ser uma sociedade por quotas, e com sede na avenida Demosthenes Rockert, tendo por objetivo principal exercer o controle da Fábrica de Tecidos Baturité.

Pelo período em que foi implantada, a fábrica se beneficiou do parque têxtil instalado, constituído por empresas como a Fábrica Progresso, dentre outras. Mesmo tendo de importar a maquinaria completa da Inglaterra, Jose P. do Carmo beneficiou-se do fato de já haver mão-de-obra especializada disponível na cidade de Fortaleza para operação das máquinas, e indivíduos capacitados também para a manutenção dos equipamentos, não

necessitando assim de trazer profissionais de fora do Estado.

No início de suas atividades, a fábrica contava com 47 teares e aproximadamente 40 operários. Os principais produtos eram o algodãozinho e as mesclas; e ainda, nos primeiros anos de existência da fábrica, duas marcas de mesclas produzidas pela Fábrica de Tecidos Baturité (já depois da mudança da unidade produtiva do Município de Baturité para Fortaleza) tinham destaque no mercado: a Sempre-Viva e a Pirambu.

A fábrica possuía uma pequena vila operária, Vila José Pinto do Carmo, fundada em 1934 e que contava com 27 casas. Decorridos oito anos de sua abertura, em 1935, o número de empregados passava para mais de 100. Em 1942, é construída a Vila Baturité, somando mais de 50 residências. O apogeu da empresa ocorre realmente durante o período da II Guerra Mundial, evidenciado pelos constantes aumentos no capital da empresa, e pelo número de funcionários que, no final da década de 1940, passava da casa dos 200 operários.

A firma em regime de sociedade por quotas, criada em 1928, só tem seu capital social alterado novamente em 20 de fevereiro de 1941, quando este passa dos 400 contos de réis para 1.000 contos. Cerca de quatro anos depois, esse montante é convertido em cruzeiros (1 milhão de cruzeiros), e logo em seguida é duplicado, resultando no novo capital de 2 milhões de cruzeiros, e passa por uma mudança de quotas de responsabilidade limitada para Sociedade Anônima, com a nova denominação de Cia. Têxtil José Pinto do Carmo. Em outubro de 1948, o capital social ganha nova ampliação, chegando a 5 milhões de cruzeiros. Essa é a última mudança no capital da empresa efetuada por seu fundador, cujo óbito ocorre em 1949. Há registros de uma mudança para 10 milhões em 1956, que seria a última, já que no mesmo ano a empresa pede a decretação de moratória, e em 1966 é oficialmente liquidada.

A crise dos anos de 1950, que atingiu praticamente todas as unidades fabris têxteis cearenses, chega à Fábrica Baturité, que se vê obrigada a cessar suas atividades produtivas em 1959. Durante o processo de liquidação da Fábrica de Tecidos Baturité, parte da maquinaria foi vendida a outras empresas do setor, e os equipamentos mais obsoletos e em piores condições de conservação acabaram sendo sucateados.

Cia. Ceará Têxtil

Como uma considerável parte das indústrias que vieram a se instalar no Estado do Ceará durante a década de 1960, a Cia. Ceará Têxtil surge graças aos investimentos governamentais para incentivar a expansão do parque industrial nordestino.

A história da fábrica está ligada ao início dos investimentos da família Gasparian em Fortaleza, que em 1961 adquiriu uma fábrica de beneficiamento de óleos vegetais e uma tecelagem, ambas pertencentes – até então - ao Grupo A. D. Siqueira. Os Gasparian já possuíam várias fábricas no interior de São Paulo, inclusive de alimentos, mas detinham maior experiência no ramo têxtil, com o controle de várias fábricas de tecidos em São Paulo, notadamente na cidade de Sorocaba. Com as possibilidades que surgem através da criação da SUDENE, e com os contatos políticos de Fernando Gasparian (que foi presidente do Conselho Nacional de Economia), o grupo encontrou nessa época o momento propício para investir na implantação de indústrias em solo cearense. Essa mudança decorreu do desejo de desenvolver empreendimentos no Nordeste, procurando essa região como novo mercado consumidor.

Grupo Gasparian

Na época, o Grupo Gasparian, capitaneado pelos irmãos Sérgio e Fernando Gasparian, possuía em Fortaleza fábricas de produção de óleo vegetal e de tecidos, a primeira situada na avenida Francisco Sá, e a segunda na rua Princesa Isabel, esquina com Pedro Pereira.

Após alguns anos, procuraram o Banco do Nordeste, possivelmente vislumbrando a possibilidade de apoio financeiro para mudança de maquinaria da tecelagem, pois as instalações da fábrica de tecidos eram muito ultrapassadas para a época, com equipamentos que datavam das primeiras décadas do século, e, conseqüentemente, só produziam tecidos mais rudimentares e de qualidade inadequada a fins que exigissem tecidos mais refinados e sofisticados. O mercado atingido pelos produtos dessa tecelagem era limitado, pois não havia possibilidade de disputar com as indústrias do Sul e do Sudeste, sendo a produção direcionada para o Ceará e alguns outros Estados do Nordeste.

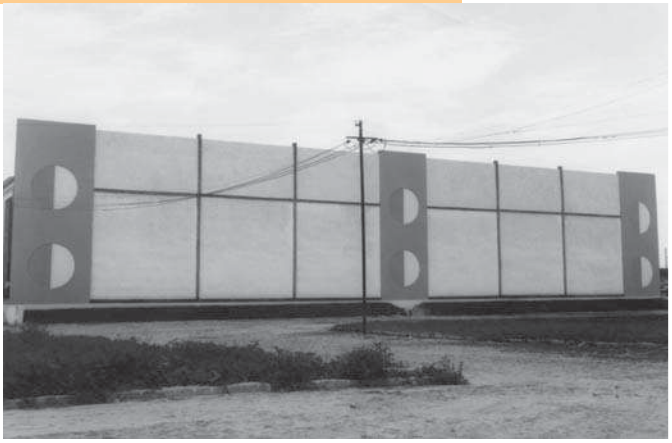
José Júlio Cavalcante ao Melo

Nesse momento, oportunamente, conhecem o Sr. José Júlio Cavalcante, que trabalhava no setor de planejamento de políticas de investimento industrial do Banco do Nordeste, como diretor de crédito industrial. Em 1964, o Sr. José Júlio deixa os quadros do Banco do Nordeste e passa a ser um dos diretores da Cia. Gasparian Industrial do Norte.

Constatando o atraso tecnológico da linha de produção da indústria têxtil do grupo Gasparian, e possuindo a visão estratégica de quem compusera os quadros de uma instituição cujo papel era incentivar e promover o desenvolvimento da região Nordeste, o Sr. José Júlio abraçou a causa de pôr em prática um projeto que havia elaborado ainda no Banco do Nordeste: ... *consultei os donos da empresa a possibilidade de nós instalarmos aqui uma fábrica mais moderna... A idéia foi aprovada, e eu passei a pensar no projeto*. E, inserindo-se no programa de Reequipamento da Indústria Têxtil que a SUDENE desenvolveu entre 1960 e 1969, foi pensada a Cia. Ceará Têxtil. As informações coletadas sobre a época do fechamento das empresas têxteis do grupo A. D. Siqueira permitem se inferir que a fábrica de tecelagem adquirida foi a Ceará Industrial, e daí teria vindo a inspiração para a escolha de Ceará Têxtil como nome para a unidade de fiação.

Por causa do projeto, foi necessário se criar outra empresa, pois uma das exigências da SUDENE era justamente que a empresa deveria ser nordestina, e, como a Cia. Gasparian Industrial do Norte atuava também em outras regiões do País (um dos irmãos Gasparian - Fernando Gasparian – era proprietário da América Fabril, que segundo José Júlio Cavalcante, era uma das maiores fábricas de tecido da época), foi fundada a Gasparian Industrial do Nordeste, que controlava a Cia. Ceará Têxtil.

Desta forma, o Projeto para reequipamento da indústria de tecidos do Grupo Gasparian se adequava perfeitamente ao programa de financiamento da SUDENE, e o projeto foi encaminhado para apreciação pelo órgão financiador. Os cinco projetos do Ceará que foram apresentados à SUDENE até novembro de 1964 foram o da Cia. Ceará Têxtil, da Fábrica Progresso, Santa



Fachada da Cia. Ceará Têxtil

Tereza, Santa Cecília e Sobral, sendo que todos foram aprovados.

Com a liberação da verba para reequipamento, optou-se por construir instalações físicas para a unidade produtiva, pois a tecelagem existente na Rua Princesa Isabel era situada num galpão que datava do início do século XX, e não atendida às necessidades de espaço para a implantação de uma linha de produção moderna. Portanto, foi separada uma parte do terreno onde se localizava a indústria de óleos vegetais para a construção da unidade têxtil. Desta forma, enquanto ainda funcionava a tecelagem antiga do grupo Gasparian no Centro da cidade, teve início a construção de uma indústria de fiação na avenida Francisco Sá, com verbas do BID – vindas por intermédio do Banco do Nordeste, através do Programa de Reequipamento da Indústria Têxtil da SUDENE.

Com o nosso deslocamento para a Francisco Sá, aí foi que houve a necessidade real de se pegar uma área do terreno e ali se construir a Ceará Têxtil. Foi exatamente ali, atrás da Francisco Sá, onde havia a fábrica de óleos da Gasparian, que nasceu a Cia Ceará Têxtil (José Julio Cavalcante).

Quando a fábrica começou a ser construída, Sérgio Gasparian passou a residir em Fortaleza, enquanto seu irmão Fernando continuava a gerir as outras empresas do grupo. Além da instalação de uma fiação moderna, também foi reequipada a tecelagem. Os equipamentos da fiação foram adquiridos da empresa norte-americana White, que vendeu e instalou as máquinas, enquanto a nova maquinaria da tecelagem era suíça.

Chegada dos equipamentos de fiação e tecelagem à Fábrica Gasparian

Por volta de 1966, quando a tecelagem entra em operação, as duas indústrias operavam em conjunto: enquanto a unidade da avenida Francisco Sá produzia fios, a unidade da rua Princesa Isabel produzia tecidos a partir desses fios. Mas a empre-

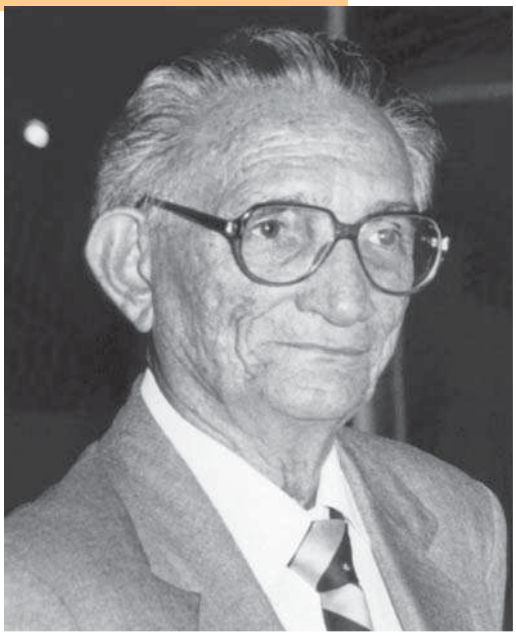
sa já iniciou suas atividades passando por um momento com situações adversas. Nesta ocasião, o engajamento político de Fernando Gasparian fez com que esse fosse perseguido pela ditadura militar, o que acabou por prejudicar o desempenho de suas empresas. Além dos problemas políticos, havia problemas econômicos e financeiros: o mercado não estava reagindo. Com medo da inadimplência por considerar que o mercado têxtil nacional estava saturado, os bancos também passaram a restringir o acesso ao crédito, e novos empréstimos tornaram-se inviáveis.

Mesmo assim, a Cia. Ceará Têxtil teve um período de considerável movimentação. No seu auge, chegou a gerar mais de 1.500 postos de trabalho, e vendia seus produtos para vários estados do Nordeste, tendo como carro-chefe de sua linha a Mescla Fortaleza.

No início da década de 1970, entretanto, a empresa passou a ter sérios problemas de ordem financeira. Como ápice deste momento turbulento, ocorreu a falência da empresa. Um dos débitos que a Ceará Têxtil possuía foi acionado judicialmente e foi decretada a falência da empresa. Não havia mais condições de manter a fábrica em funcionamento, com o mercado retraído, os bancos sem realizar financiamentos. Por fim, o Banco do Nordeste (principal credor da empresa) interveio para intermediar a transferência do controle acionário.

Grupo Machado

A história do Grupo Machado tem início com o avô de Expedito e Jaime Machado. Homem nascido em Sobral, muda-se para Crateús, onde se torna vaqueiro da fazenda de um português casado com sua irmã. As origens do empreendedorismo estão ligadas a Francisco de Assis e Pedro Machado que, ainda jovens, saíram de Poty, no Município de Crateús, para "fazer a vida". O pai emprestara 20 mil réis a cada um, dizendo "vão embora, que aqui não há futuro!". E eles que moravam no campo foram para a Sede do município, Crateús. Iniciaram um pequeno comércio para vender bananas, e depois passaram a adquirir outros gêneros alimentícios e grãos para vender. Assis Machado viajava a pé, puxando os animais de carga para municípios como Quixeramobim para adquirir os produtos, e retornava a Crateús para vendê-los.



Jaime Machado

Com a recessão de 1929, as empresas mais importantes do comércio nos municípios cearenses entraram em crise, e os irmãos Machado expandiram seus negócios. Passando do comércio de peles – sua primeira empresa foi a P. Machado e Cia, que comercializava couro – foram enveredando pelo setor do algodão, a ponto de possuírem usinas de beneficiamento (descaroçamento) em mais de 10 municípios diferentes como Crato, Juazeiro, Missão Velha, Acopiara, Senador Pompeu, Aracoiaba, Curu, Fortaleza e Nova Russas, entre outros. Nesta época, os filhos de Francisco de Assis, Jaime Machado da Ponte e Expedito Machado já faziam parte da firma P. Machado e Cia.

No início dos anos 1970, os descendentes de Assis Machado entram na história da indústria têxtil no Ceará, adquirindo do Banco do Nordeste a Cia. Ceará Têxtil, firma que pertencia aos Irmãos Fernando e Sérgio Gasparian.

Os Machado utilizaram-se do dispositivo 34/18, que nessa época já havia sido reformado, pois a partir de1965 teve início a 2ª fase do programa de reequipamento das indústrias têxteis da SUDENE, e com a lei 4.869/65 e o decreto 58.666-A/66, a parcela de recursos do 34/18 com que as empresas podiam contar passou de 50% para 75%. O Grupo – agora capitaneado pelos irmãos Jaime Machado e Expedito Machado – assumiu o controle acionário da empresa, que passou efetivamente às mãos do novo grupo em 1971.

A partir de 1972/73, a Ceará Têxtil volta à atividade. Continua a produzir fios na unidade da Avenida Francisco Sá, praticamente com a mesma capacidade instalada. Mesmo com equipamentos novos, pela óptica de Expedito Machado, ela não possuía a tecnologia mais avançada da época, pois a vanguarda tecnológica da indústria têxtil – segundo este – era na época – e ainda é nos dias de hoje – é a de origem suíça, não norte-americana, como os equipamentos

Expedito Machado

adquiridos no ato da Fundação da Cia Ceará Têxtil. Essa opção de maquinaria parece ter sido em função dos contatos que os irmãos Gasparian possuíam nos Estados Unidos.

A tecelagem situada na Rua Princesa Isabel com Pedro Pereira não chega a operar nas mãos dos Machado. É desativada, os equipamentos são vendidos, e o imóvel passa para a empresa de pneus Gerardo Bastos S/A.

Em 1974, o controle da empresa que estava nas mãos de Expedito Machado é transferido para Jaime Machado, e Expedito passa a desenvolver um novo empreendimento no setor têxtil através da Têxtil União Franco-Brasileira.

Com história semelhante à do pai no início das suas atividades, Expedito Machado relata que começa a trabalhar aos 7 anos de idade, ordenhando vacas e vendendo o leite no mercado, para com o dinheiro comprar carne para o consumo da família. Muda-se para Fortaleza para estudar, depois vai ao Rio de Janeiro para a Academia Militar.

Outras empresas pertencentes a Expedito Machado após a Ceará Têxtil, além da Têxtil União, foram a Vilejack Industrial S/A, empresa de confecção (em Fortaleza); Vicatex S/A, administração e empreendimentos (em Fortaleza); Scanner S/A Indústria do Vestuário (em Fortaleza); S/A Fazenda Caxitoré Indústria, Pecuária e Agricultura (no Município de Pentecoste); Poty Refrigerantes Ltda. (no Estado do Rio Grande do Norte); e Irapuah Distribuidora e Transportadora Ltda. (também no Rio Grande do Norte).

A Ceará Têxtil passa pela década de 1980 praticamente sem alterações em termos de estrutura física e de equipamento. Por volta de 1990/91, houve um processo de reequipamento, o último da empresa, visto que em 1999 teve início o processo de incorporação da Ceará Têxtil pela Fiotex Industrial S/A.

Tebasa S/A

O sonho da Tebasa foi realizado e eu me senti muito feliz com o primeiro ronco provocado pelas máquinas que começaram a funcionar. Aquilo me deixou altamente emocionado, altamente feliz ouvindo aquele ronco, aquele barulho (Alberto Baquit).

Por vezes a história dos empreendimentos ou das grandes realizações está tão entretecida à vida particular de homens e mulheres que não é possível falar de uma senão através das tramas de suas histórias de vidas pessoais; homens e mulheres que durante anos acalentaram sonhos gerados no ambiente familiar e que pouco a pouco vão urdindo, construindo, empreendendo em favor do progresso e do desenvolvimento de um lugar, de uma cidade ou região. Certamente, aqui está a compreensão de uma história realizada por pessoas que aos poucos vão saindo do anonimato, deixando uma centelha de participação numa determinada atividade; protagonistas que deixaram rastros de luta e de tenacidade perceptíveis apenas àqueles que estão próximos, uma vez que o brilho do empreendimento acaba por ofuscar as qualidades pessoais que estiveram presentes e que fizeram tal realização lograr êxito do ponto de vista dos negócios econômicos.

Alberto Baquit

Isto posto, não é possível separar a história da Tebasa S/A dos acontecimentos de vida de Alberto Baquit, 78 anos, que a idealizou e a construiu como que buscando algo sem saber aonde chegaria. Não traçou um caminho, mas seguiu intuitivamente, aproveitando as oportunidades que lhe chegavam, talvez querendo agarrar o sonho do pai Abrahão Baquit, imigrante da Síria, que pensava em fabricar tecidos. A respeito de seu pai, é necessário ainda dizer que chegou ao Brasil nos idos dos anos de 1920, como muitos de seus patrícios, procurando um lugar para viver. Mas antes de chegar a essa terra, passou pelos Estados Unidos, voltou à Síria para casar, fixando-se depois no Rio de Janeiro, onde foi vendedor ambulante de tecido. Foi aí também que nasceu Alberto Baquit, aos 24 de agosto

TEBASA S.A.

O açude Cedro em Quixadá, iniciado por D. Pedro II

de 1924. Posteriormente, seu pai veio com a família para Quixadá, onde abriu uma loja de tecidos, quando Alberto Baquit em tenra idade se ocupava com o balcão do pequeno comércio. Rememorando os acontecimentos de sua vida, ele diz:

*Nós ficamos em Quixadá praticamente foi também um acidente de escolha, ele [*pai*] adorava Quixadá, sempre teve em mente, em primeiro lugar, dar educação aos filhos, então naquela época o que ele ganhava durante um ano praticamente era o custo de um aluno, da minha pessoa no colégio. Ele não tinha muitos recursos a não ser educação aos filhos e por aí vai levando até eu chegar na parte de escola, eu fui criado lá em Quixadá e a escola, era a escola primária e eu vim fazer o ginásio aqui em Fortaleza, no colégio São João, e esse colégio havia um choque muito grande de economia porque era de classe vamos supor economicamente pequena, baixa e os alunos do colégio tudo era gente rica, tinha outras condições econômicas. Então, começou a nascer na minha pessoa aquele choque entre o sertão de Quixadá e a cidade grande.*

Indubitavelmente, foi a vinda para Fortaleza que ampliou os horizontes de Alberto Baquit, despertando sonhos e desejos que ao mesmo tempo em que se entrelaçavam aos de seu pai também conflitavam ideologicamente. E foram estes confrontos com o pai que ensejaram o descobrimento de uma vocação: a indústria.

*A cidade grande ainda hoje há diferença muito grande. Nesse momento eu comecei então a sentir que deveria fazer alguma coisa mais, e meu pai sempre encontrou uma limitação em relação as minhas idéias e o que ele possuía de idéia lá no nosso sertão. Então é um quadro muito interessante, como você vê tanto assim numa sala, num ambiente pequeno, você só enxerga praticamente o que está lá na sua frente, e quando eu vinha pra Fortaleza, que eu via outra grandeza aí conflitava o meu raciocínio com o do meu pai, aí pra frente começou então a minha vida profissional. Após terminar o ginásio fui para a tentativa sempre de indústria não sei porque tive essa tendência e na realidade começamos praticamente do nada e esse nada teve progresso, teve problemas de vantagens, teve problemas de desvantagens (*Alberto Baquit, 78 anos*).*

Ainda que tivesse claro o desejo pela indústria, então com 21 anos, Alberto Baquit instala em 1945 a Casa Baquit, em Fortaleza. Posteriormente, em Quixadá, compra, de Leon Gradvohl e do Sr. Mirtil Meyer, a unidade industrial que produzia óleo de semente vegetal. Foi nesse momento que também passou a beneficiar fibra de algodão, iniciando-se assim seu envolvimento com a produção têxtil. O empreendimento em Quixadá era denominado de SIRLA - Sociedade de Indústrias Reunidas.

O beneficiamento de fibra de algodão foi a primeira ligação de Alberto Baquit com o empreendimento têxtil e foi essa atividade que impulsionou a criação, em 1964, da Fiação Algodões Finos do Quixadá Ltda., situada à avenida Bezerra de Menezes, em Fortaleza, no antigo prédio da Siqueira Gurgel, dando possibilidade ao embrião da Fiação Jangadeiro desenvolver-se através da aquisição do equipamento daquela, que se encontrava inativo. A partir desse embrião, é que Alberto Baquit consolidará a Fiação Jangadeiro, com incentivo da SUDENE, que será transferida e ampliada para o bairro Álvaro Weyne, em fevereiro de 1979, já com essa denominação. Os impactos para a economia local se fazem sentir através dos empregos gerados, ao todo em torno de 500, e impostos fiscais deixados ao Estado. O capital inicial do empreendimento estava orçado em Cr$ 50.000.000,00.

Paralelamente ao desenvolvimento da Fiação Jangadeiro, foi sendo instalada outra indústria de fiação, a Finobrasa - Fiação Nordeste do Brasil S/A, resultado da associação do grupo Baquit com os irmãos José Abrahão Otoch e Deib Otoch. Por meio dessa associação, o grupo Vicunha, nas pessoas de Jacks Rabinovich e Mendel Steinbruch, estendeu seus negócios ao Ceará em 1970, pondo a empresa para funcionar efetivamente em 1971. O Grupo Baquit e Otoch permaneceu com a Finobrasa até 1993, saindo da associação com os Rabinovich e Streinbruch, por conseguinte passando à Vicunha o controle acionário total da empresa. É importante dizer que esse empreendimento passava ao largo da Fiação Jangadeiro, portanto não existia qualquer dependência entre esta e a Finobrasa, conquanto as duas se dedicassem a produzir fios.

É incontestável a participação do grupo Baquit e Otoch nesse momento particular da história da indústria têxtil do Ceará, ao oferecer as condições de possibilidade para a Vicunha aqui se

estabelecer, uma vez que *o grupo Vicunha veio pra cá, por essa associação, porque sem essa associação eles iam pra Natal, Rio Grande do Norte.*

A SUDENE não sei por quem, alguém idealizou que havia excesso de fiação no Brasil e foi feito um estudo de avaliação ou de viabilidade de montar novas indústrias têxteis no país e passou dois anos nesse processo, vamos dizer assim, de estudo. Nesse ínterim o nosso projeto já tinha sido aprovado. Alberto Baquit ainda enfatiza que esse foi um dos motivos pelos quais eles aceitaram vir pra cá, porque não existia outra chance, a não ser essa que nós estávamos oferecendo a eles. E nós oferecíamos, em primeiro lugar, por falta de conhecimento, por falta de capital também. A estrutura financeira eles possuíam, e possuíam o conhecimento.

Disso se depreende que o contexto econômico era propício à atividade têxtil, uma vez que a SUDENE atuava como propulsora do desenvolvimento da região Nordeste. A Fiação Jangadeiro é beneficiária dos recursos dos artigos 34/18 da Superintendência e, com tal injeção, foi possível expandir suas instalações e seu parque fabril.

Em relação à infra-estrutura, houve ampliação da fábrica e aquisição de equipamentos vindos do Exterior, como a primeira máquina open-end vinda para o Brasil foi nossa, é uma máquina que eu devia ter ficado com ela como lembrança, relembra Alberto Baquit.

Hodiernamente, o Grupo Baquit amplia suas atividades econômicas e, além de atuar no setor secundário, tem procurado agir no setor primário, com agricultura de arroz irrigado no Ceará e Piauí, fruticultura no Ceará e arroz de sequeiro no Maranhão. Todavia, o intento em favor da agricultura já tinha sido demonstrado quando, através da Finobrasa Agricultura, foi idealizada uma plantação de algodão no Vale do Açu com tecnologia importada de Israel. Esse projeto levou Alberto Baquit a implantar no Município de Jaguaruana experimentos de algodão irrigado com o apoio da Embrapa.

Alberto Baquit em meio a uma plantação de algodão no Vale do Açu

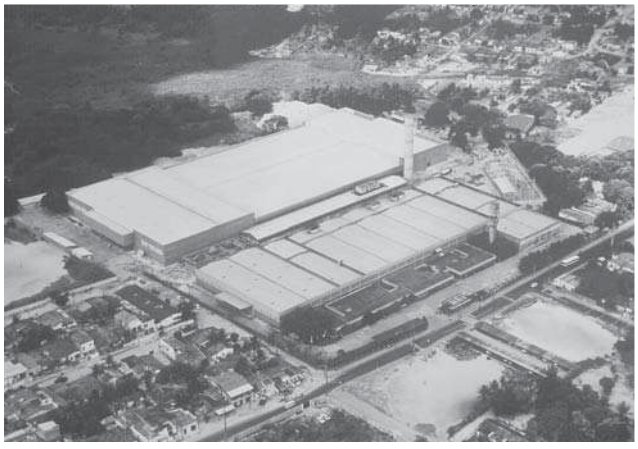
Paulo Baquit e Marcelo Baquit, diretoes da Tebasa

Assim, na tentativa de soerguer a cotonicultura no Ceará foram criadas a Finobrasa Agricultura e a Agrobasa, estando Alberto Baquit à sua frente, *porque eu tive sempre um desejo de agricultura e eu como usineiro de algodão, percebia que tínhamos o consumidor, a indústria têxtil, e não tínhamos o algodão para adquirir. Daí, por desafio meu achei que devia fazer alguma coisa* (Alberto Baquit). Essa iniciativa foi frustrada porque, na acepção dele, não basta o aparato técnico, sendo as condições climáticas favoráveis necessárias à obtenção de bons resultados na produção.

Certamente, o setor têxtil vem passando por inúmeros percalços, ou seja, mudanças bruscas não somente em virtude da universalização da economia, mas especialmente em função dos problemas internos relacionados à produção do algodão, matéria-prima por excelência da realidade têxtil cearense. Essas mudanças têm favorecido outra dinâmica à atividade e atingiram os negócios do grupo Baquit, ainda que não necessariamente comprometendo seu desempenho empresarial. Feita essa observação, é importante notar que se o grupo atuava unicamente no setor secundário, com pequenas penetrações no setor primário, foi a atividade industrial que gerou as condições de possibilidade para uma ação mais enérgica na agricultura, o que vem a refletir nos sonhos de Alberto Baquit.

Na verdade, a expansão dos negócios se dá concomitantemente à formação do grupo Baquit, eminentemente familiar, sendo seu principal representante o empresário Alberto Baquit. E, conforme Adalto Ferreira, gerente de recursos humanos, *vendo um pouco o progresso dele particular como do país e da sociedade, o* grupo Baquit adota uma postura mais enérgica no setor têxtil, fundando, em 1982, mais uma unidade de fiação, a Têxtil Baquit S/A, nas proximidades da Fiação Jangadeiro, com um capital inicial de um bilhão de

Vista aérea da Tebasa



curzeiros. Ao longo do tempo, mais precisamente em outubro de 1997, a Fiação Jangadeiro e a Têxtil Baquit S/A passaram a ser uma unidade denominada Tebasa S/A, o que congregou um capital inicial da ordem de R$ 45.356.853,23. Nesse momento, já incorporava também a unidade de tecelagem, a Jangadeiro Têxtil, que foi criada em 1988 com a finalidade de produzir malha.

A Tebasa possui uma estrutura para atender as demandas do mundo globalizado em quase todas as etapas da cadeia têxtil: fiação, malharia, tinturaria, acabamento e distribuição. Quanto à malharia, é necessário dizer que foi fundada em 1994, no espaço que congregava a fiação e foi a primeira a ser instalada no Ceará com produção voltada exclusivamente para o mercado externo. Conforme notícia divulgada no *Diário do Nordeste* de fevereiro/1993, a nova malharia absorveu recursos da ordem US$ 25 milhões, sendo que 60% próprios e 40% provenientes de moeda estrangeira.

Por essa razão, a empresa passou da condição de exportadora de fio para a de exportadora de malha acabada, procedimento que veio requerer equipamentos de última geração e um quadro de empregados qualificado para lidar com essa tecnologia. A atividade de fiação permanece, mas quase exclusivamente para suprir a necessidade da empresa no setor de produção de malha, ou seja, a empresa produz e beneficia o fio a ser utilizado na malharia. Todavia, com as medidas de restrição à exportação, ela adota a postura de comercializar a malha em estabelecimentos próprios, tanto em varejo como em atacado, ampliando assim mais uma etapa da cadeia têxtil.

Operário no controle da produção

A empresa sempre se beneficiou das condições locais, por isso não buscava noutros mercados sua matéria-prima. Mas, como no Ceará o cultivo de algodão foi desaparecendo em virtude da praga do "bicudo", a partir de década de 1980, passou a importar a pluma da Argentina, Estados Unidos, Uruguai e de alguns Estados brasileiros potencialmente dedicados ao cultivo de algodão, como Mato Grosso. Noutros momentos de sua história, como mencionado há pouco, o grupo se inte-

ressou pelo cultivo de algodão em Jaguaruana, empreendimento que não logrou êxito.

O modelo de administração da Tebasa S/A é de caráter familiar, estando à frente dos negócios Alberto Baquit, na posição de Presidente, e seus filhos Paulo Baquit, como Superintendente, e Marcelo Baquit, como Diretor. Por outro lado, a empresa passa por um processo de reorganização, ou melhor, de *enxugamento nos seus processos de trabalho, dando uma dinâmica maior dentro de um novo modelo de gestão, objetivando um melhor ambiente de trabalho e uma melhor produtividade e naturalmente uma melhor satisfação de seus clientes* (Adalto Ferreira Borges, Gerente de Recursos Humanos). Nesse novo modelo de administração, os donos da empresa procuram dividir a responsabilidade administrativa com executivos não ligados à família, buscando um perfil de empresa profissional.

Tear circular

Essa nova dinâmica sugere que, ao longo dos anos 1990, amplas transformações ocorreram na Tebasa S/A, tanto no que se refere à aquisição de tecnologias, como no que tange à ampliação da cadeia têxtil, processo realizado pelas três unidades que compõem hoje a empresa: a unidade de fiação no Álvaro Weyne, a malharia também no Álvaro Weyne e a unidade de acabamento e tinturaria no Distrito Industrial de Maracanaú. A empresa torna-se mais competitiva através de seu modelo de administração, combinando ações de membros da família, que ocupam os principais postos, com o profissionalismo de executivos. Acrescente-se aqui a preocupação constante com a qualificação do seu quadro funcional através dos vários programas desenvolvidos pelo Setor de Recursos Humanos.

A unidade de fiação volta-se para o beneficiamento de fibras naturais, artificiais ou sintéticas; para a produção de fios de algodão e fios mistos de algodão e poliéster. A tecelagem se ocupa com a fabricação de malha diferenciada, principalmente de moda feminina. Nesse sentido, procura congregar na cadeia têxtil a comercialização da malha acabada em estabelecimentos próprios espalhados por vários estados do Brasil, como São Paulo, Minas Gerais e outras unidades federadas do Nordeste, como Pernambuco, Bahia, Rio Grande do Norte,

Paraíba. Em Fortaleza, a malha é comercializada pela Cotton Malha, situada no Montese, também em loja própria.

Na produção de fios, organizam-se dois tipos básicos de processos: o convencional, reunindo para isso 30.624 fusos e a fiação *open-end*. Essa maquinaria, ainda que não seja de última geração, é bastante competitiva, e foi adquirida junto às principais nações fabricantes de equipamento têxtil, como Alemanha e Japão. As máquinas acionadas na abertura e na preparação possuem marca Trützschler, da Alemanha, e Rieter, da Suíça; nos processos filatórios, são usadas máquinas Howa; e no acabamento, as conicaleiras são Murata, também japonesas. Esse equipamento em operação produz 500 toneladas/mês, sendo 80% a 90% destinados a auto-abastecimento, enquanto 10% a 20% suprem o mercado local.

A fiação o*pen end* é um marco na história da indústria têxtil. Essa tecnologia, de origem alemã, aparece pela primeira vez no Ceará por meio do Grupo Baquit, o que veio imprimir otimização aos processos produtivos de fios. Em ritmo acelerado, as máquinas o*pen-end*, que operam hoje na Tebasa, produzem mais rápido em comparação com os equipamentos convencionais. Além do mais, reduz-se o tempo, diminuindo as etapas da preparação da fibra para se transformar em fio. Isso significa que, com a fiação a rotor, dispensa-se boa parte das fases de preparação do método convencional, ou seja, a fibra não passará pela reunideira, laminadeira, penteadeira, maçaroqueira e conicaleira. Da sala de abertura, lugar onde se transforma o fardo de algodão em flocos, passa-se pela carda e pelo passador, chegando-se ao *autocoro,* onde se dará a fiação propriamente dita. Esse método revolucionou a produção de fios e inicia-se no Ceará com o Grupo Baquit, pois, como escrito há pouco, foi a primeira indústria a incorporar essa tecnologia por meio da aquisição da máquina o*pen-end*.

Refeitório da Tebasa

Na malharia, se produz cerca de 700 toneladas/mês e pretende-se ampliar o montante para 900 toneladas/mês. Com efeito, houve um crescimento substancial da ordem de 40%, em 2002, na produção de malha em relação ao ano 2000. Isso

Produtos Tebasa

se deve à compra de novos equipamentos, preocupação constante dos administradores. Dispõem-se ao longo da fábrica da malharia 88 teares circulares de última geração fabricados na Alemanha, de marcas Terot e Karl Mayer, e de procedência italiana, de marca Orísio. A produção é centrada na malha diferenciada, tanto em marcas rotativas como em tranças. Ademais, conta ainda na sua linha de produção com seis teares retilíneos de origem japonesa, recentemente adquiridos, com a finalidade de produzir golas para camisas.

A empresa conta hoje com 900 funcionários/colaboradores no setor de produção e cerca de 250 na administração e distribuição. Do pessoal empregado na produção, 25% não possuem o 1o. grau completo, mas a empresa está criando a alternativa de complementar o 1o. grau através do Telecurso, funcionando na própria empresa. Na administração, exige-se escolaridade mínima de 2o. grau, sendo uma exigência feita já no próprio ato de admissão. A idade mínima exigida é de 18 anos.

A empresa possui um restaurante na própria fábrica, que oferece um cardápio variado, podendo os funcionários opinar sobre a qualidade da comida oferecida. Ainda por iniciativa de Alberto Baquit, foi instituído o café da manhã cuja preocupação era minimizar os acidentes que ocorriam em decorrência das vertigens de que sofriam seus empregados por falta da primeira refeição.

Para capacitar e qualificar seu quadro funcional, a empresa organiza e realiza o Programa de Treinamento Operacional e o Programa de Desenvolvimento. O primeiro tem como preocupação treinar tecnicamente o empregado recém-admitido para operar os equipamentos da área produtiva. Neste treinamento, *ele recebe também as orientações comportamentais, onde a gente tem psicólogas que participam do treinamento dando apoio comportamental e orientação ao funcionário. Nesse momento a gente diz o que espera do funcionário* (Adalto Ferreira, Gerente de Recursos Humanos). O segundo consiste em detectar, através do Levantamento de Necessidades de Treinamento – LNT, os cursos de que as diferentes áreas da empresa necessitam. Então, faz-se no início de cada ano uma grade de treinamentos para o ano inteiro com base nas informações obtidas no LNT. E, à medida que

esses cursos vão sendo ofertados pelo mercado, se oferece aos funcionários. Essas capacitações são feitas também internamente com técnicos da própria empresa.

Ainda em sintonia com os interesses do quadro de pessoal, foi implementado em 1999 o Programa de Participação nos Resultados - PROPOR. É um programa semestral que, por meio do cumprimento de algumas metas, os empregados/colaboradores podem perceber por ano até três salários mínimos. Metas como absenteísmo, acidente de trabalho, eficiência e produção devem somar um peso de no mínimo 55% de realização para que o empregado tenha acrescido ao seu salário tal bônus.

Todos esses programas fazem parte de um programa mais amplo, que é o Programa de Qualidade. Este, além de proceder a uma análise de como estão os processos produtivos, buscar a limpeza da fábrica, racionalizar o uso das ferramentas, procura observar o nível de desempenho dos funcionários. Por essa razão, dentro dele realiza-se o Programa de Operário Padrão, cujos objetivos são: reciclar periodicamente o pessoal; melhorar as atitudes comportamentais e conhecer o potencial criativo e a realidade do funcionário, tendo em vista tornar mais eficaz a capacidade produtiva da empresa.

O setor de recursos humanos desenvolve um instrumento de pesquisa com o propósito de perceber o clima organizacional da empresa. A pesquisa é essencial porque ela direciona as ações e permite um controle de como se deve atuar, detectando os pontos sensíveis, seja em relação à educação, saúde, idade, escolaridade, grau de satisfação com a chefia, qualidade do refeitório, dentre outras. Essa investigação é realizada anualmente e possibilita maior sintonia entre empregados/colaboradores e administradores, principalmente no que respeita ao bom funcionamento e à organização da empresa.

Portanto, melhorar o clima da empresa, favorecer um ambiente de trabalho saudável, ter os colaboradores satisfeitos, melhorar os processos produtivos e ter um produto melhor são metas traçadas e reavaliadas constantemente, pois tudo isso em conjunto resultará num cliente satisfeito com a empresa, propósito maior daqueles que fazem a Tebasa S/A.

Produtos Tebasa

Indústrias Têxteis Chenille e Micrel

Atualmente em funcionamento e trabalhando com capital próprio, administrado sob a condição de sociedade por cotas de responsabilidade limitada, a empresa Micrel Benfio Têxtil Ltda. tem como diretores Jeová Colares Júnior – presidente – e Marcus Antônio Vieira Mesquita – diretor de *marketing*.

Apesar do registro da sociedade datar de 21/03/1990, a Micrel Benfio Têxtil Ltda é o resultado da fusão de duas outras empresas, Micrel Maranguape Ind. Com. e Rep. Ltda. e a Benfio Beneficiadora de Fios Ltda.

Jeová Colares Jr. testemunhou todo o período de gestação, modernização e desenvolvimento da Micrel Benfio Têxtil Ltda., sempre amparado por grande sentimento de realização. Tal reconhecimento é enaltecido em função das tantas e abruptas oscilações econômicas contornadas e —por diversas variações dentro de um mesmo segmento têxtil ao longo de gerações, desde a fiação até a tecelagem através da produção de bordados, redes, tapetes, carpetes, colchas de chenille.

Porém, para se compreender melhor a sua história, é conveniente uma visualização de forma geral em torno da criação de unidades fabris têxteis em Maranguape pela família Paula Colares. Desse modo, toda uma trajetória familiar delineada em torno da atividade de bordados, fiação e tecelagem perpassa desde Mundica Paula e Zeca Paula até os seus netos e bisnetos.

Mesmo que não interferindo de forma direta na instalação da Chenille do Nordeste S.A.-Chenosa e da Micrel Benfio

Foto Gentil Barreira

Cidade de Maranguape

Têxtil Ltda., a saga de Mundica Paula influiu como exemplo de vida oriunda do próprio seio da família. Portanto, os bordados de Mundica Paula apreendem um construtivo referencial no que se refere às perspectivas de gerações vindouras.

Residindo em Palmácia, que em 1914 ainda era um distrito de Maranguape, Mundica Paula, uma mulher humilde, porém de coragem e visão, não hesitou em adquirir aquela novidade que o vendedor lhe oferecia, uma máquina de costura. Tal invento, cujos benefícios eram espetaculares, mas cujo acesso e habilidade no manejo ainda estavam muito distantes do modo de vida provinciano de uma região interiorana do Estado do Ceará, deslumbrou-a ao imaginá-lo na condição complementar de um ritmo de produção artesanal de confecção de bordados.

Mais do que o previsível intuito de garantir um sustento razoável para a sua já numerosa família, Mundica Paula foi se dedicando a ensinar o ofício de bordadeira às suas filhas, que por sua vez dispunham-se a disseminar o manuseio das agulhas e dos pontos às moças e mulheres residentes no pé-de-serra, firmando-se assim laços pessoais e profissionais com as decorrentes oficinas de bordados que iam proporcionalmente surgindo naquelas redondezas e em municípios vizinhos.

Com a técnica dos bordados mais ou menos difundida pela região, estes então eram artesanalmente confeccionados e ornamentados com a destreza e o esmero do acaba-

mento das artesãs dos arredores, enquanto que as emendas e costuras dos detalhes bordados nos tecidos eram realizados na própria casa de Mundica Paula, com equipamentos compostos essencialmente por máquinas de costura.

Prestando assistência, fiscalizando e criando estratégias de venda e técnicas de otimização da produção dos bordados, a indústria caseira de bordados cresceu a ponto de mostrar-se digna de fixar-se em Fortaleza, efetivando-se tal transferência em 1935.

Francisco Collares Filho, nascido em Quixadá, casou-se em 1923 com uma das filhas de Mundica Paula, a jovem Maria de Paula, cuja habilidade no bordado era reconhecida por todos. Durante muitos anos, enquanto atuava nos ramos de padaria, pecuária e comércio, sua esposa auxiliava no sustento da família, bordando para sua mãe.

Em 1955, foi convidado para presidir a empresa Rendas e Bordados Mundica Paula S/A., porém, no ano seguinte, após o falecimento de Mundica Paula, deixou a empresa para, juntamente com seus filhos, constituir em Maranguape a própria fábrica de confecções: a Francisco Colares - Bordados do Ceará.

Produzindo camisolas e toalhas de cama e mesa bordadas, as vendas em outras regiões do País eram viabilizadas pelos filhos que se firmavam como articuladores de pontos de venda estendidos aos Estados do São Paulo, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e Pernambuco.

Chenille do Nordeste S.A - Chenosa

Jeová de Paula Colares, segundo filho de Francisco Collares, entrou para a Força Aérea Brasileira em 1944. Em 1951, casou-se com Terezinha Meireles e juntos tiveram quatro filhos. Em 1967, ao passar para a reserva, decidiu que era hora de retornar ao Ceará e realizar um antigo sonho de trazer um novo empreendimento para sua terra natal. Desse modo, nascia a Chenille do Nordeste S.A.

Constituída em 30/08/1967, esta empresa destinava-se à fabricação de colchas de chenille. Assim, contando com um período econômico favorável, sua prosperidade foi então quase que imediata ao chegar ao final da década de 1970, com

uma produção anual em torno de 1.000.000 de peças e com uma equipe de trabalho composta por mais de 800 funcionários.

Com relação ao elo entre a Chenille do Nordeste S.A. e sua comunidade, foi viabilizada a construção de uma creche destinada aos filhos dos funcionários, além de uma assistência médico-odontológica estendida aos componentes familiares destes. A empresa contava ainda com uma sede social para o lazer e festas de confraternizações. Não havia um rigor maior quanto ao nível de escolaridade mínimo para se trabalhar no ambiente fabril, entretanto eram realizados programas educativos no próprio local de trabalho a fim de proporcionar algumas condições para a leitura e a escrita, ou ainda cursos profissionalizantes para os operários mais motivados.

Funcionárias na linha de produção

Apoiada por uma equipe de representantes distribuída por todos os estados brasileiros, a Chenosa havia conquistado uma participação de 20% do mercado nacional de colchas de chenille, o qual tinha como líder a multinacional São Paulo Alpargatas, com 55%, e a Induchenil e a Jolitex dividindo o restante.

Entretanto, influenciado pelo surto desenvolvimentista que atravessava o País, tão peculiar à década de 1970, alguns investimentos foram realizados, visando à criação de outras empresas. Dentre esses novos empreendimentos, destacam-se a Francollares Export e a Tapetelene, que vinham a ser fábricas de considerável porte especializadas no fabrico de confecções e carpetes.

A crise do petróleo no final da década mudou o rumo da economia do País, e então os recursos começaram a ficar cada vez mais escassos, os bancos passaram a reduzir os limites de operação para com as empresas, a demanda se retraiu e a inadimplência disparou. Nessa hora foi possível visualizar o quanto a descapitalização resultante dos investimentos realizados havia abalado a saúde financeira da empresa.

A concordata foi inevitável, mas, insuficiente e sem capital para manter a empresa operando acima de seu ponto de equilíbrio, não foi possível quitar os débitos dentro dos prazos estabelecidos, o que resultou na decretação da falência da Chenille do Nordeste S.A.

Benfio - Beneficiadora de Fios Ltda.

Com o fechamento da Chenosa, Jeová de Paula Colares passa a administrar a Benfio – Beneficiadora de Fios Ltda., criada em 1985, que arrendara os equipamentos de fiação da Chenille do Nordeste S.A., passando a fornecer fios de algodão para as diversas fábricas de redes espalhadas por todo o Ceará.

Micrel - Maranguape Indústria e Comércio Ltda.

Após deixar o cargo de diretor industrial da Chenosa, Jeová Colares Júnior passa a administrar, conjuntamente com Marcus Antônio Vieira Mesquita, a Micrel Maranguape Indústria e Comércio Ltda., uma pequeníssima fábrica que haviam fundado em 19 de abril de 1983 e destinada à produção de redes de dormir.

Colcha de cama e tapete felpudo produzidos pela Micrel

Em 1984, um fato influenciou decisivamente o destino da empresa em virtude da decisão da São Paulo Alpargatas que, detendo uma fatia de 55% do mercado, deixou de produzir colchas de chenille. Como a Induchenil e a Chenosa, responsáveis por outros 35%, também já tinham deixado de produzi-las, o mercado de chenille passou a ser abastecido apenas pela Jolitex que, com uma produção mensal de apenas 40 mil colchas, não tinha capacidade de supri-lo. Era a oportunidade de que a Micrel precisava, pois as competências essenciais ela já possuía: conhecimento estratégico do mercado e ampla visão técnica sobre a fabricação do chenille. Além disso, outros fatores também eram-lhe favoráveis: o acesso a uma rede de distribuição articulada em todo o Brasil, uma excelente imagem junto à clientela de chenille, uma reserva de mão-de-obra especializada em tal ramo têxtil inteiramente disponível na cidade de Maranguape e, principalmente, a garantia do fornecimento de fio pela Benfio. Enfim, faltavam-lhe apenas os equipamentos para a produção do chenille, conseguidos junto à Conach (uma fabriqueta de tapetes felpudos).

Com isso, Maranguape voltava à produção de colchas de chenille, que crescia em ritmo constante até a decretação do Plano Cruzado I em 1986, o qual, consistindo um congelamento de preços, gerou um superaquecimento da econo-

Tear de tecelagem plana

mia e um forte impulso ao consumo. As empresas passaram a trabalhar no limite de sua capacidade produtiva e nem assim a demanda era satisfeita. No caso da Micrel Maranguape Ind. Com. e Rep. Ltda., em apenas um ano, seu nível de produção de colchas de chenille foi praticamente duplicado e, em função do lucro gerado, foi possível uma capitalização da empresa a fim de viabilizar a canalização de recursos para um fundo de reserva destinado à aquisição do parque industrial da Chenosa, que viria a ser leiloado em 1987.

A primeira versão do Plano Cruzado promoveu um superaquecimento da economia, fazendo com que a procura por equipamentos para ampliação de empresas ou instalação de novas unidades fosse cada vez mais impulsionada. Em contrapartida, o Plano Cruzado II, lançado em fins de 1986 e que promovia um realinhamento das tarifas públicas, intimidou maiores expectativas, interrompeu bruscamente os investimentos e refreou o ânimo do mercado. A demanda desaqueceu e muitos estabelecimentos fabris, implantados em virtude da euforia junto à primeira versão do plano econômico, vieram a fechar.

Tal fato, se lamentável por vários aspectos, foi fundamental para que em abril de 1987 a Micrel, unindo esforços

com a Benfio, pudesse arrematar em hasta pública o parque industrial da Chenosa. Na ocasião, houve apenas o comparecimento de um público estritamente composto por sucateiros, cujos interesses resumiam-se basicamente à aquisição das máquinas para fins de desmonte e venda das peças. Com certeza, se a economia estivesse aquecida como no período do Plano Cruzado I, muitos interessados teriam comparecido ao leilão e dificilmente haveria condições de se arrematar todo o patrimônio da Chenosa.

A união de esforços da Micrel e Benfio transformou-se numa firme aliança que culminou na aquisição de toda a infra-estrutura da antiga Chenille do Nordeste S.A.- Chenosa, sucedendo-se a isso o peculiar funcionamento em paralelo das duas empresas distintas nesse mesmo estabelecimento recém-adquirido.

Micrel Benfio Têxtil Ltda.

Havendo uma justaposição quanto às recíprocas atribuições entre a Benfio e a Micrel, ao apresentarem uma quase que sincrônica junção quanto à fabricação de fios e sua utilização na produção de colchas de chenille, era natural que uma fusão viesse a ocorrer após o falecimento de Jeová de Paula Colares, em 1989. Assim, em 02/01/1990, a Micrel-Maranguape Ind., Com. e Rep. Ltda. e Benfio-Beneficiadora de Fios Ltda. fundiram-se dando origem à Micrel Benfio Têxtil Ltda.

Nessa época o Brasil iniciava a abertura de sua economia, ensejando nas empresas a necessidade de investir na modernização de parque industrial sob pena de ficarem à margem do mercado em função da alta competitividade dos produtos importados. Para a Micrel Benfio, não foi diferente, e de lá para cá a empresa tem realizado intensa e constante renovação de seus equipamentos, com destaque para os setores de tecelagem, tinturaria e informática. Sob essa perspectiva, a preferência pela modernização do setor de tecelagem foi adotada pela Micrel, em detrimento das atividades de fiação que se encontram ainda funcionando, mas em moto-contínuo de desativação.

Diante de tal fato, as aquisições de matérias-primas, e dentre elas os fios de algodão, são feitas na maioria por fornecedores localizados na própria região Nordeste, com destaque para

os Estados do Ceará e Rio Grande do Norte, enquanto os demais fornecedores estão localizados no Estado de São Paulo.

Quando o assunto é mercado, até meados da década de 1990, a produção da Micrel Benfio Têxtil Ltda. encontrava-se quase que exclusivamente direcionada ao mercado nacional, principalmente para as regiões Norte e Nordeste. Portanto, na condição de exportações, havia tão-somente a realização de esparsas e pequenas operações com o Uruguai e a Venezuela. A partir de 1998, negociações junto ao mercado argentino forneceram maiores experiências quanto à amplitude do mercado e visões estratégicas, no contexto das quais, embora de maneira tímida, a participação no mercado argentino representava um firme passo em decorrência da grande tradição no consumo de produtos têxteis. Em janeiro de 1999, com a mudança da política cambial, houve a possibilidade de consolidação de uma posição com o mercado externo e, já em 2000, as exportações para aquele país representaram 18% das vendas. Todavia, a repercussão da crise argentina veio a descartar quaisquer negócios com esse considerável pólo consumidor. Em razão disso, levando em conta as crises político-econômicas intensas que tanto vêm vitimando a América Latina, veio, pois, a percepção quanto às oportunidades de se enveredar pelos mercados alternativos. Os primeiros passos já estão sendo dados na direção do mercado mexicano, considerado como uma oportunidade de penetração na ALCA, assim como uma reaproximação com a Austrália, país que na década de 1970 era importante importador de chenille.

Levando em consideração as evidentes modificações sobre todas as vertentes empresariais que aconteceram no Brasil a partir do final da década de 1980, impostas pela abertura de nosso mercado, em relação ao segmento têxtil:

Há primeiros negócios decorrentes da abertura desse mercado assumiu proporções que na época pareciam catastróficas. As vendas da maioria dos artigos têxteis despencaram, desencadeando uma grave crise na cadeia produtiva. No entanto, após as correções de rumo que foram realizadas, e a adaptação do setor a essa realidade, principalmente através do ganho de produtividade que veio como conseqüência da modernização do parque industrial, passamos a enfrentar os concorrentes externos até com uma certa vantagem (Marcus Mesquita, sócio-diretor da Micrel Benfio Têxtil Ltda).

A possibilidade de retorno social da Micrel – Benfio Têxtil Ltda., no que se refere à geração de emprego e assistência médica e educacional à comunidade, ficam mais visíveis ao se tratar de uma sucessão familiar de indústrias que atuaram em diversos campos da fiação e da tecelagem, nas quais sua prosperidade econômica contribuiu com uma melhoria de vida à comunidade. Em vista disso, tratando-se de uma pequena cidade como Maranguape, todos os projetos sociais e feitos filantrópicos repercutem eficazmente, e então coletividade e indústria passam a ter forte relação de reciprocidade quanto ao reconhecimento profissional, laços afetivos e otimistas perspectivas:

Por sermos uma empresa de pequeno porte, nosso impacto na economia do Estado é quase que imperceptível, porém para a cidade de Maranguape acredito que os recursos decorrentes dos impostos que recolhemos e dos salários gastos por nossos funcionários no comércio local, têm uma importância significativa (Jeová Colares Jr., presidente da Micrel Benfio Têxtil Ltda.).

A estreita ligação das políticas empresariais da Micrel Benfio Têxtil Ltda. com as perspectivas de uma comunidade geográfica e historicamente bem definida enfatizam a tradição e a solidariedade inerentes ao coletivo que sobrepujam uma voraz iniciativa privada e um individualismo desarticulador. A princípio, conferiu-se tudo isso por meio de uma parceria entre a empresa e cerca de 20 escolas municipais, estaduais e privadas a favor de uma maior conscientização da preservação do meio ambiente, parceria essa desenvolvida desde 1999. A partir disso, mensalmente são desenvolvidas atividades, tais como palestras, visitas à Estação de Tratamento de Água da Micrel e da Cagece, trilhas ecológicas até a nascente do Rio Pirapora / Maranguapinho e, em destaque, a implantação e coordenação do Programa de Coleta Seletiva de Lixo nas escolas do Município.

Empregando uma média de 200 trabalhadores, com 170 na produção e 30 no escritório, o nível de escolaridade requisitado para a área de produção está em torno do 1º grau completo, enquanto no ambiente do escritório a média varia entre profissionais com pós-graduação, nível superior completo e incompleto e 2º grau completo. A faixa etária oscila entre os 18 e 61 anos.

Tear de tecelagem plana

Estendendo-se as ações junto à comunidade, certas políticas de benefícios sociais aos funcionários são postas em prática por uma área de recursos humanos da empresa, composta por psicóloga, médico, dentista, auxiliar de enfermagem e estagiários de Pedagogia e Educação Física. Tais benefícios sociais seguem adiante por meio de uma creche à disposição dos filhos de funcionárias até sete anos de idade e pela própria Fundação Francisco Colares Filho, que presta assistência aos filhos de funcionários na faixa de 7 a 14 anos, com a oferta de reforço escolar e escolinha de natação, futebol e recreação. Além disso, um atendimento ambulatorial encontra-se disponível para os casos de emergência com uma assistência médica e odontológica que se estende aos dependentes familiares dos funcionários da empresa.

Acrescentando-se ainda as confraternizações ocorridas em comemorações oficiais, uma maior interação da empresa com o funcionário ocorre nas datas correspondentes aos aniversariantes do mês e em festas natalinas realizadas na sede social da empresa, com a distribuição de cestas básicas a todos os funcionários.

Estação de Tratamento de Efluentes - ETE

Certos convênios junto ao comércio local são viabilizados pela empresa ao seu funcionário e, adicionando a tais convênios confraternizações e assistências, a empresa desenvolve um programa de repartição de lucros e resultados, o qual, implantado em 2000, visa à participação de seus empregados nos resultados da empresa através de metas preestabelecidas.

No que se refere às iniciativas de combate à poluição do meio ambiente, a Micrel Benfio Têxtil Ltda., para o tingimento de seus produtos, consome mensalmente algo em torno de 10.000 m³ de água, que dão origem a um mesmo volume com a concentração de produtos químicos e fibras de algodão que se desprendem das colchas durante o processo.

Ciente quanto às conseqüências disseminadas a partir do retorno desse efluente ao seu curso natural, a empresa, desde 1992, tem investido continuamente em equipamentos antipoluentes. Com esses equipamentos, foi montada uma Estação de Tratamento de Efluentes de grandes proporções, composta pelas etapas de gradeamento, peneira estática, equalização, coagulação, floculação, decantação e lagoa de estabilização. Após todas estas etapas, o efluente encontra-se em conformidade com as especificações exigidas pela legislação ambiental, podendo desta forma ser devolvido ao rio.

Planos

Hoje, as colchas de chenille representam aproximadamente 96% das vendas da Micrel Benfio Têxtil Ltda. Portanto, visando a diminuir a grande dependência "em cima" desse artigo e assim se suprimir uma margem de vulnerabilidade ao comportamento dos mercados consumidores, a empresa tem investido no desenvolvimento de uma linha de produto no segmento de cama, mesa e banho, com a previsão de funcionamento da unidade de toalhas de banho, já para o segundo semestre de 2002. Isso certamente possibilitará crescimento e maior imunidade aos negócios da empresa, acrescentando-se toda uma rede de distribuição já articulada.

Induchenil – Indústria de Chenille e Tapetes S.A.

Como um dos fundadores do Cotonifício Leite Barbosa, Perboyre Quinderé, depois de morar no Rio de Janeiro, firmou seu compromisso em retornar ao Ceará para então dar continuidade à sua trajetória empreendedora e criar uma empresa do ramo têxtil. Diante da aprovação do projeto, então foi implantada a Induchenil-Indústria de Chenille e Tapetes S.A., entre os anos de 1966-67. Dentre as motivações maiores, destaca-se o desejo de Perboyre Quinderé de reinvestir aqui no Ceará, justamente por ser ele um dos fundadores do Cotonifício Leite Barbosa e, além disso, apesar de manter sua vida empresarial no Rio, ele sempre se deteve em trabalhar com o segmento têxtil.

Quando fundada a Induchenil, que se localizava no recém-criado Distrito Industrial em Pajuçara, esta apresentava um perfil de produção centrado na fabricação de colchas de chenille. Previamente havia sido realizado um estudo de mercado a fim de constatar-se a existência de um considerável mercado consumidor para esse tipo de produto e o custo e aparatos técnicos necessários para a instalação da empresa. Em vista disso, um técnico foi enviado aos Estados Unidos, justamente num pólo onde se concentravam as principais indústrias de chenille, encarregado de realizar estudos acerca da implementação dessa empresa. Vale ressaltar que tais indústrias norte-americanas estavam evoluídas a ponto de não somente fabricarem colchas de chenille tradicionais, mas também procederem ao fabrico de colchas de chenille bordadas pelas próprias máquinas, munidas por células fotoelétricas de tecnologia avançada para a época, com a composição em alto relevo e de desenhos diversificados e multicoloridos.

O projeto de implementação foi executado, cumprindo duas fases distintas, a primeira consistindo na fabricação exclusiva de colchas de chenille, enquanto que a segunda fase do projeto previa a produção de tapetes, principalmente carpetes. Entretanto, dificuldades financeiras que vieram a ocorrer, além da morte de Perboyre Quinderé, fizeram com que a empresa, por volta do ano de 1974, fosse vendida. Posteriormente, o patrimônio, compreendido tanto a partir da estrutura física como a própria maquinaria, foi adquirido por uma empresa do Maranhão e, já nas mãos desse grupo, a segunda etapa no projeto não chegou a ser consolidada e acabou por ser decretada a definitiva falência

da empresa. Um grupo empresarial de Minas Gerais, em seguida, apoderou-se dessa estrutura e conseguiu uma concordata suspensiva, pagando ainda alguns créditos pendentes, mas depois não se tomou mais conhecimento do desfecho de se tentar soerguer todo esse patrimônio.

Inicialmente, a Induchenil era constituída por uma diretoria composta pelo Presidente Eleazar de Aguiar Campos e Lígia Barbosa Quinderé, esposa de Perboyre Quinderé, como Diretora-superintendente; no cargo de Diretor-financeiro, tinha-se o sr. Fernando de Oliveira Santos, que era um economista vindo do Rio de Janeiro e, enfim, a ocupação de Diretor-comercial ficou com Ênio Rubinho.

A implantação de indústrias têxteis no Ceará, e dentre elas a Induchenil, decorre dos próprios incentivos fiscais, tanto por parte da SUDENE quanto pelo Governo do Estado que, na época, passou a ter uma participação acionária por intermédio da Codec – Companhia de Desenvolvimento do Estado do Ceará – dentre ainda outras vantagens, como a isenção de ICMS. Nesse período, existia a plena possibilidade de se adquirir recursos e, sendo assim, a Induchenil não teve grandes dificuldades de sua obtenção, além do impulso quanto às abundantes safras de algodão aqui do Ceará, cuja produção, se não se notabilizava em critérios de qualidade, não deixava de ser mais um atrativo.

A Induchenil-Indústria de Chenille e Tapetes S.A. começou efetivamente a funcionar por volta de 1970, produzindo até 1975. Falando especificadamente da indústria de produção de colchas de chenille, havia a dominação do mercado nacional pela São Paulo Alpargatas, uma multinacional fixada no Sudeste do País, e inclusive uma visita do presidente desta grande empresa ao estabelecimento da Induchenil havia sido realizada, despertando o interesse pelo controle acionário a fim de fixar um novo pólo industrial de colchas de chenille no Nordeste, mas nunca chegou a ser feito um acordo sobre a venda do patrimônio fabril com esse grande grupo multinacional.

A Induchenil era constituída por capital próprio, com a família do Perboyre Quinderé detendo cerca de 70% das ações, Eleazar Campos tendo 20% e Fernando de Oliveira Santos com 10%, isso a respeito das ações ordinárias. Além disso, havia uma

pequena participação da Codec, e o restante eram ações preferenciais provenientes dos incentivos fiscais da SUDENE.

Vale ressaltar que a Induchenil nunca teve dificuldade de se sujeitar ao mercado, sempre vendendo e adquirindo a credibilidade em função de seus produtos, havendo até estoque de pedidos. Por vezes até os preços dos produtos na escala de encomendas precisavam ser reajustados em virtude do elevado índice inflacionário registrado no período. Portanto, o imediato problema da Induchenil decorria do fato de que a empresa, apesar de empregar alta tecnologia, na verdade não tinha um potencial e ritmo de produção de tal modo acelerado para atender uma demanda sempre crescente.

Na década de 1960, vivendo o Ceará uma produção de algodão tanto generosa como de qualidade, tais safras abundantes poderiam ser vistas como uma primeira motivação para a implantação dessa empresa. Entretanto, quando a Induchenil começou a funcionar, houve algumas dificuldades em se adquirir a matéria-prima algodão previamente adequada a uma tecnologia importada e, portanto, o fornecimento também passou a ser feito às custas do algodão proveniente do sul do Brasil e de outros Estados a ponto de não se garantir o abastecimento apenas com a produção algodoeira cearense.

Com isso, havia alguma dificuldade de se conseguir matéria-prima realmente de boa qualidade para se utilizar nas máquinas, pois, sendo estas por demais sensíveis em razão dos requintes tecnológicos, um algodão muito rudimentar poderia vir a desgastá-la. No fim das contas, a matéria-prima da empresa era composta de tecidos de algodão e de fios de algodão. O tecido de algodão compunha a base da colcha de chenille, enquanto, a partir dos fios, se fazia a *felpa*, ou seja, a parte em alto relevo e decorativa da colcha. Desse modo, ao se aplicar a felpa na base da colcha em tecido, por se tratar de centenas de fios trabalhados por agulhas, então, havendo o rompimento de único fio, resultava na paralisação da máquina por completo. Não obstante, a qualidade do fio de algodão de muito influiu no ritmo de produção e na durabilidade do equipamento. Esses fios eram adquiridos tanto no Ceará como em outros estados do País, dependendo da oferta quanto à qualidade.

Falando em maquinaria, pelo fato de a Induchenil deter um equipamento de alta tecnologia, a manutenção era constan-

te, com oficina própria para o conserto e reajustes destas, vindo técnicos americanos para a implementação desse equipamento, justamente por se tratar de tecnologia importada dos Estados Unidos. Além disso, havia o devido treinamento e orientação ao pessoal, além da vinda de outros técnicos provenientes de São Paulo, a fim de fornecer orientações diversas. E, apesar de o equipamento ser todo importado, paralelamente certas peças e alguns incrementos na parte de tinturaria provinham de produção nacional e até local.

Quanto ao destino da produção, havia alguma demanda em particular para o mercado local, mas o mercado de consumo concentrava-se em maior número no Estado de São Paulo.

A Induchenil chegou a possuir três turnos de trabalho, quando o número de empregados na produção compreendia algo em torno de 600 a 700 funcionários, sendo que, na parte de escritório, contabilizava-se muito poucos. Todos eram contratados diretos, não havendo qualquer forma de subcontratação nem ligações com facções. Em particular, havia um grande número de mulheres, alocadas para a parte de costura e recuperação das colchas, assim como para a parte da produção e tinturaria. No restante, havia homens na parte de manutenção mecânica e elétrica, de revisão e como operadores das máquinas. Quanto ao perfil de idade, era o mais diversificado possível, sendo apenas as mulheres generalizadas numa média de idade de 30 anos.

Por estar ainda numa primeira etapa de conclusão do projeto, programas maiores de responsabilidade social não foram postos em prática, possuindo a empresa tão-somente um refeitório e um ambulatório.

Com relação a preocupações de cunho ecológico, nesse período, houve a construção de uma estação de tratamento de água, em vista da ausência de um abastecimento de água apropriado para o recém-criado Distrito Industrial da Pajuçara, que ainda não estava munido de uma infra-estrutura necessária ao efetivo alojamento dos empreendimentos industriais. Com isso, a água utilizada no processo produtivo da Induchenil provinha da Lagoa da Pajuçara, cujo retorno a este reservatório natural era feito às custas de um devido tratamento, entrando em cena a importância da instalação das estações de melhoria da qualidade da água para uma vindoura reutilização.

Passamanaria do Nordeste

No início da década de 1960, o empresário Francisco Aragão Fontenele, vislumbrando um cenário promissor para o setor de confecções no Ceará, fundou a Confecções Royale S.A. A unidade tinha como linha produtiva a confecção de peças íntimas e sua produção era destinada exclusivamente ao mercado nacional. Já naquele momento, o empreendedor sentia grande dificuldade em identificar no País insumos de boa procedência, que garantissem aos seus produtos uma qualidade superior, além de preços mais competitivos no mercado. De modo geral, a matéria-prima era adquirida principalmente das regiões Sul e Sudeste, a preços bastante elevados e através de uma logística de transporte cara.

É importante contextualizar o fato de que, já no início da década de 1970, com a atuação da SUDENE na Região, o setor têxtil do Ceará demonstrou grande potencial de evolução e crescimento. Essa ação organizada passou a trazer para o Estado os investimentos necessários à instalação de unidades industriais cada vez mais modernas em termos tecnológicos e com capacidade de concorrência com as empresas instaladas no Sul e no Sudeste. Criaram-se, assim, no Ceará as condições de instalação e ampliação de unidades fabris modernas e cada vez mais competitivas nacionalmente. A indústria têxtil cearense *foi ganhando posição no cenário nacional, sendo acompanhada pela ação modernizadora que possibilitou recuperação de sua vantagem competitiva, chegando inclusive, a ultrapassar o padrão tecnológico nacional* (ROSA, 1995).

Nesse cenário, mesmo com o falecimento do fundador da empresa, em 1968, o grupo empresarial, agora comandado pelos descendentes Ubiratan Fontenele e Ubirajara Fontenele, resolveu fazer investimentos numa unidade produtora de elásticos que seriam destinados a produção dos *lingeries* da Confecções Royale S.A. Desse modo, se resolveria o problema de aquisição das matérias-primas necessárias à confecção do *lingerie,* garantindo preços mais competitivos ao produto. Surge, pois, a Passamanaria do Nordeste Ltda., que passa a operar com tecelagem de tecidos estreitos.

A nova empresa do Grupo Fontenele passa a funcionar com trinta máquinas do tipo trançadeiras, tendo como seus principais insumos o fio de algodão e a borracha. Todos os técnicos envolvidos na produção eram de fora do Estado, em virtude de no Ceará não se ter, naquela época, pessoal qualificado para

Produtos da Passamanaria do Nordeste

PASSAMANARIA DO NORNDESTE S/A

operar tais máquinas. Para o diretor administrativo, Francisco José Fontenele, a *idéia foi crescendo juntamente com o mercado, então a unidade tornou-se independente*.

As melhorias tecnológicas são marcas registradas na história da Passamanaria. Em 1982, a empresa passou a não mais utilizar as máquinas do tipo trançadeiras e incorporou a tecnologia dos teares *Müller*, originários da Suíça. Essa mudança significou para a unidade maior produtividade e melhor qualidade para os seus produtos finais.

Atrelada a essa mudança e ampliação do parque industrial, a Passamanaria do Nordeste passou, no ano de 1986, a promover a troca das matérias-primas utilizadas na sua produção. A partir daquele momento, a empresa começou a utilizar fios de poliéster e não mais fios comuns de algodão na confecção de seus elásticos, diminuindo assim consideravelmente seus custos finais de produção e agregando mais qualidade ao produto final.

Em seguida, no ano de 1991, na tentativa de acompanhar as necessidades e demandas sempre crescentes do mercado, a empresa, através de parceria com o Banco do Nordeste, novamente reequipou seu parque industrial, incluindo entre seus equipamentos teares com tecnologia mais avançada, também procedentes da Suíça. Atualmente esse equipamento continua sendo utilizado na produção de elásticos.

Com um capital inicial próprio da ordem de NC$ 10.000,00, a Passamanaria do Nordeste vem se consolidando no mercado cearense, sendo na atualidade a única que no Ceará produz elásticos para *lingerie*, tendo como clientes grandes grupos locais, a exemplo da Dileidy Lingerie, DR Lingerie, Lepel e Chris Berthon.

Além do mercado cearense, a Passamanaria do Nordeste vem conquistando mercados bastante competitivos e exigentes, tais como São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Santa Catarina, Espírito Santo e Rio Grande do Sul. Esse avanço tem se dado mesmo apesar da inexistência de uma política de promoção/publicidade mais efetiva e orientada por parte da empresa.

O reconhecido trabalho de avanço no mercado nacional rendeu à empresa Passamanaria do Nordeste, por seu desempenho no ano de 1990, o prêmio de "Melhor Desempenho Norte e Nordeste", concedido pela Fundação Demócrito Rocha e pela

Produtos da Passamanaria do Nordeste

Fundação Instituto Miguel Calmon de Estudos Sociais, localizada em Salvador - Bahia. Essa premiação significou para a diretoria da empresa o reconhecimento do árduo trabalho de manter a unidade competitiva frente à abertura comercial e à proliferação de grupos concorrentes.

Prêmio Desempenho do Nordeste

É importante perceber que, mesmo com a extinção da fábrica original, a Confecções Royale S.A., no ano de 1972, a Passamanaria do Nordeste vem atuando de forma efetiva no mercado cearense, tendo registrado entre os anos de 1986 e 1992 um crescimento da ordem de 300% na confecção de fitas elásticas, alcançando atualmente uma produção mensal de 10 milhões de metros por mês.

Empresa criada pela família Fontenele, a Passamanaria do Nordeste já teve à frente de sua administração os irmãos Ubirajara Fontenele, Ubiratan Fontenele e João Fontenele. Atualmente sua diretoria é composta pelos irmãos José Francisco Fontenele, no cargo de Diretor-presidente, e Francisco José Fontenele, ocupando o cargo de Diretor-administrativo.

Atualmente, a Passamanaria do Nordeste emprega cerca de 105 funcionários, divididos entre as linhas de produção e o apoio administrativo. Seus funcionários têm em média 30 anos de idade e atualmente é exigido o 2° grau para admissão à fábrica.

Francisco José Fontenele, diretor administrativo

A necessidade de constante atualização tecnológica e do corpo funcional obriga a empresa a investir em capacitação contínua. Para tanto, a empresa desenvolve treinamentos internos, utiliza as ferramentas disponíveis no Sistema FIEC, através do SENAI, além de treinamentos mais específicos promovidos pelo CERTEX - Recife / CETIQT - Rio de Janeiro. *Nessa área são poucos os profissionais qualificados, as pessoas especializadas. Quase não tem operário especializado. Nós temos que manter aqui uma escola permanente*, afirmou o empresário Francisco José, reforçando o seu ponto de vista acerca da capacitação funcional.

Ainda na opinião do empresário, o desenvolvimento de novos produtos, pautado nas necessidades de mercado e na melhoria constante de qualidade, atrelado à criatividade dos confeccionistas do Ceará, vem contribuindo para a consolidação do Estado como segundo pólo de fabricação de *lingerie* no Brasil e tem fortalecido a imagem do setor também no Exterior.

O Ceará como pólo de fabricação de roupas e com a tendência natural do povo para trabalhar com moda facilita nossa atuação, mas essa tendência tem que ser trabalhada em todos os níveis (...) O setor tem reconhecimento nacional como também internacional, pois vários compradores vêm a nossa unidade, para desenvolver artigos novos para colocação nas peças fabricadas por nossos parceiros (Francisco José Fontenele – Diretor administrativo).

Essa visibilidade adquirida pelo setor produtor de *lingerie* já é notória. Dados recentes da Secretaria de Comércio Exterior (Secex) revelam que o Ceará já despontou em 2001 como o terceiro maior exportador de cintas e calcinhas, ficando atrás somente do Estado de São Paulo e do Rio de Janeiro. No mesmo período, as exportações cearenses desse produto registraram volume superior a 80 milhões de dólares, comprovando o potencial de expansão do setor.

Questionado sobre as projeções para a Passamanaria do Nordeste, Francisco José Fontenele é otimista e acha que o setor têxtil *é uma necessidade básica. Então, sendo uma necessidade básica o homem vai ter sempre que comer, morar, mas também tem que se vestir. E, por isso, quem está na cadeia têxtil evidentemente terá que melhorar os processos, melhorar a qualidade dos seus produtos.*

Assim, reconhecendo a alta competitividade no setor têxtil no Brasil, já está nos planos da empresa a ampliação física e tecnológica do parque industrial, agregando à produção tecnologias capazes de produzir diferencial competitivo para os produtos. Pretende, também, após essa reestruturação, estar apta a aumentar sua penetração nos mercados nacionais e passar a operar também no mercado internacional.

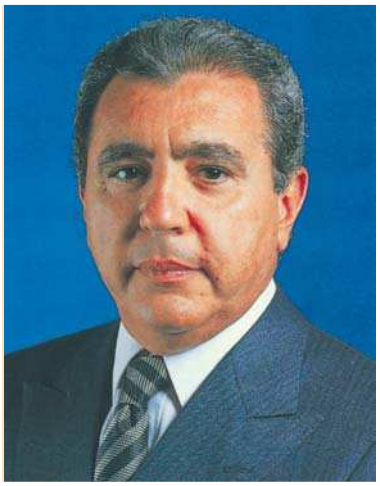
Apesar de ter clara a idéia de que a utilização de altas tecnologias exige cada vez menos mão-de-obra, a diretoria da Passamanaria do Nordeste acredita que as autoridades governamentais e econômicas atuantes no Estado devem continuar olhando com cuidado e bons olhos toda a cadeia têxtil, por se tratar de um setor que vem demonstrando significativos índices de crescimento no Ceará. Esses investimentos, atrelados à inegável vocação do Ceará para a indústria têxtil, poderão ser responsáveis por melhores desempenhos do setor, tanto no mercado nacional como no panorama internacional.

Master S.A. Tecidos Plásticos

O Grupo Master

Antes de se descrever a trajetória empreendedora da Master Tecidos Plásticos S/A, não há como evitar uma abordagem inicial do Grupo Master como um todo, atuante em diversos ramos empresariais.

Tendo origem a partir da indústria e comércio, a Incosa S/A, fundada em 1954 e com trabalhos ligados à terraplanagem e pavimentação rodoviária, anos mais tarde passou a investir na área da construção civil com ênfase em habitações populares, com o apoio do Banco Nacional de Habitação. As atividades na área do Sistema Financeiro de Habitação constituíram o objetivo maior da Master Engenharia Ltda, fundada em 1968. Esta passa a chamar-se Master Incosa Engenharia S/A no ano de 1975, ao estender seu campo de trabalho ao ramo de engenharia civil e ao relacionado ao saneamento básico. Inicialmente, o Grupo Master tinha como sócios Elano Paula, Walder Ary, Jorge Ary, Xafy Ary, Ricardo Ary e Lauro José Vinhas Lopes, sendo este último responsável pela parte de construção civil.



Walter Ary, diretor da Master tecidos plásticos

A Master Incosa Engenharia S.A. envolveu-se com diversas outras atividades, entre elas as vinculadas ao reflorestamento e criação de gado; ao processamento de dados no Ceará, através de *Metodus* Processamento de Dados, a primeira empresa deste segmento no Ceará; o Grupo destacou-se também nas áreas de crédito imobiliário e de poupança e empréstimo, através da Associação de Poupança e Empréstimo *Domus*, e no segmento turístico implantou a firma de nome *UniTur* com a devida participação no setor de hotelaria.

O interesse pelo setor de plásticos adveio com a implantação da fábrica IPLAC – Indústria Plástica Cearense S/A, em 1966, que mais tarde passou a pertencer exclusivamente ao Grupo Master em vista de uma cisão entre os sócios pioneiros. Então, o ramo de plásticos passou a ser constituído por duas fábricas em Fortaleza - a Master Indústria Plástica Cearense S. A. e a Master S. A. Tecidos Plásticos – além de uma outra na Bahia - a Master Indústria Plástica de Camaçari S.A. A partir daí, Otávio Gonçalves da Justa Neto entrou no Grupo como sócio encarregado dessa divisão de plásticos.

Em 1989, o Grupo Empresarial Master se constituía como um agrupamento bem coeso e reconhecido onde coabita-

vam diversas atividades empreendedoras e pioneiras, sendo que a Master Incosa Engenharia S.A. era vista como uma das grandes empresas de engenharia civil do País enquanto a Master S.A. Tecidos Plásticos estava entre os três maiores empreendimentos nacionais no setor.

Demonstrando um sério compromisso com o apoio financeiro de importantes instituições como a SUDENE, o Banco do Nordeste, o Bandece, o BNDES e a Caixa Econômica Federal, a diversificada e abrangente trajetória de investimento e participação do Grupo Master no plano nacional propôs iniciativas de credibilidade junto ao empresariado nordestino em vista da inserção do Grupo no mercado de capitais e abrindo assim oportunidades ao público através de ações negociáveis nas Bolsas de Valores, em fins de 1985.

O Grupo Master também se diferenciava pelas duradouras e fiéis relações com seus funcionários, haja vista que, de um modo geral, cerca de 50% dos funcionários tinham mais de dez anos de laços profissionais, variando entre outros índices de seis ou até vinte anos e, portanto, firmando-se aí uma almejada segurança no que diz respeito ao investimento junto ao empregado sob a forma de treinamentos e promoções. Dessa forma, assim como se constatou a participação do público em geral via mercado de capitais, os funcionários que contavam mais de dez anos no Grupo ganhavam uma participação financeira nos negócios como mérito pelos resultados alcançados em razão da seriedade nas atividades em conjunto. Através da participação nos lucros, metade do valor era entregue de imediato ao funcionário, enquanto a outra metade era revertida em prol de um maior acesso às decisões, rumos e perspectivas do Grupo Empresarial.

Desse modo, o aprimoramento administrativo, a possibilidade de ascensão e o envolvimento maior com as atividades desenvolvidas constituíam uma política que veio permitir um crescimento qualitativo quanto ao desempenho inerente ao quadro profissional, até porque a média de idade do pessoal empregado no Grupo, que girava em torno dos 32 anos, favorecia um clima de freqüente aprendizado e aceitação junto às inovações administrativas.

Vista aérea da Master Tecidos Elásticos

Dados certos aspectos peculiares do Grupo Empresarial Master, com fins de um maior poder de exemplificação, pode-se agora propor uma exposição de vivências e realizações a partir do caso da Master S.A. Tecidos Plásticos.

A Master S.A. Tecidos Plásticos

A Master S.A. Tecidos Plásticos foi implantada em 1971-72, mantendo seu funcionamento até novembro de 2001. Seu principal objetivo era a produção de tecidos plásticos a partir da *ráfia de polipropileno,* surgindo como um desdobramento das atividades de plástico já desenvolvidas pelo grupo através da IPLAC Tecidos Plásticos S.A., localizada em Fortaleza, e da Indústria Plástica de Camaçari, situada no Centro Industrial de Aratu-Bahia. Estas duas últimas produziam tão-somente filmes e termoformados de polieteleno na fabricação de copos plásticos descartáveis.

Portão de entrada da Master

O desempenho da Master dentro do ramo industrial era significativo. Ela chegou a representar um grande investimento em vista dos equipamentos de tecelagem e fusão para se fazer o equivalente ao fio. O fio era então preparado para a trama e o urdume, depois se procedendo a tecelagem dos fios plásticos denominados de *ráfia de polipropileno*, que era a matéria-prima. Esta matéria-prima utilizada na fiação era adquirida no pólo petroquímico da Bahia, podendo também ser comprada em São Paulo ou no Rio de Janeiro, todavia, com respeito à logística, sempre se tentava comprar do fornecedor mais próximo.

Mesmo havendo no Nordeste fábricas com esse perfil de atividade, localizada uma no Estado do Rio Grande do Norte e outra em Pernambuco, no cenário fabril cearense, a Master S.A. Tecidos Plásticos era exemplo único.

A *ráfia de polipropilento* tecida servia para a confecção de sacos para a embalagem de fertilizante, calcário, açúcar, algodão, sal, cereais e farinha de trigo. No Estado do Ceará, todos

Ráfia de polipropileno produzida na Master Tecidos

os moinhos – o J. Macedo, M. Dias Branco e o Moinho Cearense tornaram-se clientes da Master Tecidos, além de outros moinhos do Nordeste.

A existência de um mercado promissor gerava para a empresa um faturamento médio de US$ 50.000.000 por ano, com base nas sacarias tecidas a partir da *ráfia de polipropileno* para o mercado brasileiro, chegando a ser, mais tarde, o maior fornecedor para o mercado internacional, inclusive para países como Estados Unidos, Alemanha, Portugal e Espanha. Nunca é demasiado mencionar o orgulho do dirigente do Grupo, Sr. Walder Ary, pelo pioneirismo tão patente da Master S.A. Tecidos Plásticos, ressaltando a satisfação em ter alcançado o porte de maior empresa do Brasil de *ráfia de polipropileno*, além do desejo sempre reavivido de não somente dominar este mercado de tecelagem, mas também o setor de plásticos no somatório total.

O Pioneirismo na Política da Gestão de Pessoal

O pioneirismo inerente à trajetória do Grupo Master não somente se verifica na comunhão de atividades empresariais diversificadas, na abrangência quanto aos mercados nacional e externo ou pela escolha de segmentos produtivos inovadores, mas também junto aos projetos de assistência social iniciados particularmente na Master S.A. Tecidos Plásticos em fins da década de 1970, e disseminando-se ao longo da década de 1980. Dentro da empresa, havia um departamento de pessoal voltado quase que exclusivamente às necessidades do funcionário.

Tivemos até uma iniciativa inédita: para tarefas altamente repetitivas, colocávamos inclusive cegos e deficientes físicos para trabalhar, então o cargo de maior produtividade na confecção de um saco, na etapa de finalização, era de um cego. Este cego tinha maior habilidade e velocidade do que qualquer outro que enxergava e assim, por se tratar de uma tarefa altamente repetitiva, ele tinha um gabarito ao se destacar como melhor funcionário na produção. Quer dizer, isso contribuía para levantar a moral do pessoal ao verem que a empresa se preocupava com todos (Walder Ary, Sócio-diretor da Master S/A Tecidos Plásticos).

Fachada das instalações da Máster

Diversos eram os benefícios junto aos funcionários, dentre eles a cesta básica, o auxílio médico e a assistência dentária. A preocupação com uma satisfatória qualidade de vida do empregado estendia-se por meio de um plano social tanto para o próprio funcionário como para sua familia, incluindo bolsas para os filhos, creche e escola.

O Grupo Master concentrava um número de 13.000 funcionários por todo o Brasil, espalhados em sete capitais. No segmento têxtil, contabilizava-se cerca de 1.500 funcionários. Não havendo tanto rigor quanto ao grau de escolaridade, os próprios cargos de chefias eram ocupados por profissionais com formação de segundo grau, sendo posteriormente capacitados e profissionalizados por cursos e capacitações tanto internos como externos. Com referência aos operários diretamente ligados à produção e à operação de maquinaria fabril, aqueles que tinham mais tendências à atividade mecânica, ou mesmo os mais curiosos, eram então inseridos em treinamentos e cursos. Portanto, inicialmente não se constatava impasses maiores quanto à triagem por grau de instrução, e sim segundo o grau de interesse.

Muitos profissionais da Master S.A. Tecidos Plásticos que ocupavam cargos de chefia e manutenção eram enviados a treinamentos na Alemanha, Suíça e dentro do próprio País, como em São Paulo. Ocorrendo também o inverso, profissionais de outros países vinham destinados a gerenciar treinamentos na própria empresa, principalmente durante o período de instalação dos primeiros equipamentos onde se mantinham visitas de dois a três meses.

A exemplo do que ocorrera no Grupo Master, conforme relatado há pouco, a Master S.A. Tecidos Plásticos também realizou abertura de capital no cenário empresarial cearense, em fins de 1985. Nessa época, a participação dos funcionários no faturamento da empresa era a ferramenta mais promissora para se favorecer uma margem decisória ao funcionário no que se referia aos compromissos e rumos.

Extrusora

A Corrida Tecnológica e o Constante Aperfeiçoamento da Produção

A preocupação quanto à excelência técnica e de manutenção justificava-se no almejado primor não só do aspecto quantitativo referente a índices de produtividade, mas também em termos de tratamento dado ao equipamento e a conseqüente aprendizagem dos próprios funcionários quanto ao manuseio de recursos tecnológicos sempre mais sofisticados:

Entramos numa era da automação, com um alto índice de obsolescência do equipamento. E hoje o grande divisor de águas foi a informatização. (...). Os equipamentos que você tinha comprado e que não apresentavam um certo nível de informatização íamos, portanto, informatizando aos poucos com acessórios complementares e paralelos (Walder Ary, Diretor presidente da antiga Master S.A. Tecidos Plásticos).

Apesar de não existir um direcionamento exclusivo às pesquisas científicas por parte da Master S.A. Tecidos Plásticos, alguns aperfeiçoamentos e estudos eram desenvolvidos visando a uma mistura de materiais com a finalidade de se melhorar a resistência de sacarias e embalagens e, conseqüentemente, baixar custos pela economia de espessura. Como resultado dessas análises mais inclinadas a uma redução de custos do que mesmo aliada a resultados científicos, durante muito tempo a Master S.A. Tecidos Plásticos chegou a deter uma espécie de "química" que seus concorrentes não tinham, pois se produzia sacarias com uma espessura menor e resistência maior. Com isso, a possibilidade de venda do produto baseado no peso resultou numa eficaz redução dos custos. Tais análises e estudos eram efetuados por técnicos, e não por cientistas, sendo realizados estatisticamente e confinados a laboratórios de controle de qualidade.

Salão de tecelagem

Mantendo rigorosos padrões de qualidade, tanto por parte dos produtos na pauta de exportação quanto à agilidade e barateamento do transporte da produção, passando inclusive a ser uma exigência do mercado internacional, as empresas do Grupo

Master, e dentre elas a Master S.A. Tecidos Plásticos, apresentavam certificações de ISO 9001 e ISO 9002.

Tear plano

Na Master S.A. Tecidos Plásticos, os sucessivos lançamentos e modernizações de equipamentos destinados às indústrias têxteis requeriam acentuada rotatividade, mas sempre se preservando em funcionamento as máquinas mais antigas. A Master S.A. Tecidos Plásticos fabricava o tecido plástico de alta resistência destinado a embalagens. Tal procedimento contava com dois marcos tecnológicos: o tear plano e o tear circular.

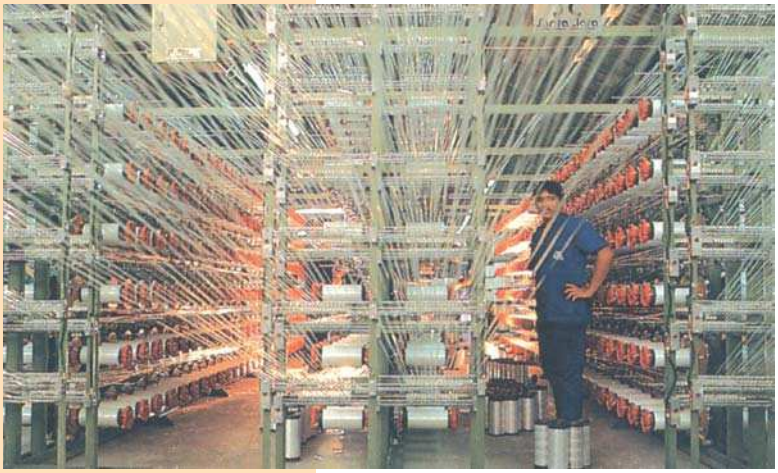
No caso do tear plano, o processo era subdividido em quatro etapas, compreendendo-se extrusão, tecelagem, impressão e confecção. A extrusão era o processo mais característico da produção de plásticos, sendo tal material fundido e moldado, originando-se os fios manuseados na tecelagem, que depois eram devidamente estampados com escritas e ilustrações através do processo de impressão e, então, as faces planas eram costuradas no formato de sacolas plásticas utilizadas no transporte de grandes quantidades de materiais diversos.

Inicialmente, com uma produção feita em teares planos, nos anos de 1978-79, investiu-se em 60 teares *Nuovo Pignone* e, posteriormente, foram adquiridos 42 teares *Sulzer* entre os anos de 1982-83, constituindo-se um grande investimento na maquinaria, na intenção de manter a empresa devidamente enquadrada com os últimos lançamentos tecnológicos.

Todavia, de 1987 em diante, o advento do tear circular promoveu uma espécie de ruptura com a tecnologia anteriormente empregada a partir do tear plano, proclamando-se inovações quanto à velocidade na produção e economia de material. Em razão disso, toda a tecnologia inerente ao tear plano, por mais atualizada que fosse, foi desbancada pelo novo padrão de modernização e economia do tear circular. Com isso, as vantagens na produção confirmavam o grande salto que o tear circular representou perante o tear plano, pois na fabricação de sacarias dispensava-se a costura lateral, com a agilidade e economia de dois a três centímetros de pano enrolado destinado à costura.

Adquirindo 80 teares circulares, a Master S.A. Tecidos Plásticos passou a realizar um novo surto de modernização na empresa para continuar zelando sua postura competitiva, otimizando a produção das embalagens plásticas chamadas de *big-bag*, com capacidade de armazenamento de até uma tonelada. Assim, o fio produzido a partir da *ráfia de polipropileno* entrou em desuso tanto em âmbito de produção nacional quanto internacional.

Além da produção para o mercado brasileiro, a Master S.A. Tecidos Plásticos se destacava também como um dos maiores produtores com destino ao mercado internacional, exportando inclusive para os Estados Unidos, Alemanha, Portugal e Espanha. Nessa pauta de exportações, era notória a presença do produto *big-bag*, uma espécie de *container* flexível que chegava a comportar uma tonelada ou tonelada e meia, fabricado por um sistema chamado de *form-fill and sealling*. À comprovada resistência do material era acrescida a facilidade quanto ao transporte, pois, ao ser dobrado, poupavam-se despesas maiores quanto ao frete em vista da evidente economia de espaço, isto é, transportava-se grandes volumes às custas do *big bag* sem este tomar tanto espaço no seu próprio transporte.



Urdideira

Demais Considerações

Para se manter um potencial competitivo, a Master S.A. Tecidos Plásticos envolveu-se com grandes despesas em virtude da intensa modernização do equipamento e sua imediata aquisição. O tear plano repentinamente foi substituído pela tecnologia arrojada do tear circular. Em vista desse surpreendente avanço tecnológico, uma dívida contraída junto à Fundação de Seguridade Corpus tornou-se inevitável, fazendo com que esse Grupo passasse a assumir o controle da empresa, permanecendo ainda alguns executivos da Master S.A. Tecidos Plásticos. Com o tempo, a fábrica então foi definitivamente desvinculada do Grupo Master e, em seguida, irremediavelmente desativada.

Além da aceleração tecnológica decorrente dos recursos de informatização sobre a maquinaria têxtil, impasses peculiares à implementação do Plano Real foram promovidos em função do valor da moeda norte-americana e da elevada taxa de juros decorrente da especulação financeira internacional, o que dificultava a aquisição de tecnologias importadas e demais elementos pertinentes à produção, além da inviabilidade do pagamento a prazo. Segundo opiniões de Walder Ary, embora haja um reconhecimento do incentivo à classe industrial têxtil e uma recuperação do produtor algodoeiro pelo governo brasileiro, a competitividade internacional por vezes curva-se perante a produção industrial têxtil em outros países que exportam sua produção e instalam filiais mundo a fora. Em contrapartida, o Brasil se ainda encontra importando o algodão e contando com uma política de incentivo ao setor têxtil que necessita de complementações. Impulsiona-se a qualidade da produção e a instalação de parques industriais, mas, perante as reatualizações incessantes da maquinaria fabril, passa a inexistir maior facilidade na compra de equipamentos que confiram requinte e agilidade ao processo produtivo:

Não houve uma defesa para o industrial brasileiro, tanto que você conta nos dedos o empresário que não teve que vender ou se associar para salvar a sua indústria. Se isso fosse analisado ao longo do tempo, os empresários poderiam acionar o governo com relação a essa gestão que quebrou essas empresas e que dilapidou todo o patrimônio dos industriais através de transferência financeira com taxas de juros imensas para os especuladores, que vinham para o Brasil aplicar dinheiro visando estas enormes taxas de juros. O governo poderia ter feito um auxílio, e enquanto deram ajuda aos bancos e se fez tudo pelo financeiro, então poderiam ter feito alguma coisa pelo industrial. Agora a História irá julgar isso, e esperemos mais alguns anos para se ter o julgamento da validade dessa situação (Walder Ary, Diretor presidente da antiga Master S.A. Tecidos Plásticos).

Vicunha Têxtil S/A

A Vicunha Têxtil foi fundada na metade da década de 1960, em São Paulo, pelos empresários Jacks Rabinovich e Mendel Steinbruch, de famílias oriundas da antiga União Soviética. No Brasil, a família Rabinovich era dona da Campo Belo S/A, enquanto os Steincbruch eram proprietários da Elizabeth S/A, as duas pertencentes ao setor têxtil. Nesta época, as famílias já mantinham estreito relacionamento pessoal e comercial.

Sala de Abertura Blendomat

Em 1966, essas famílias constituíram a Têxtil Brasibel. Foi exatamente esta associação que possibilitou que suas indústrias se complementassem. No ano seguinte, eles selaram a aliança com a compra do maior lanifício da América Latina, o Lanifício Varam, que detinha a marca Vicunha. Com o tempo, essa marca, que significa o nome de um animal dos Andes do qual é extraída uma lã rara e cara denominada "varam", se tornou o nome-fantasia pelo qual o novo grupo passou a ser conhecido no meio empresarial.

Lavadeira

A primeira associação do Grupo Vicunha foi formalizada no Estado do Ceará com os empresários Otoch e Baquit, proprietários da Fiação Nordeste do Brasil – Finobrasa, na cidade de Fortaleza. Dando continuidade à expansão de seus negócios, o Grupo adquiriu a Tecelagem Textília, a TBT – Tinturaria Brasileira de Tecidos, e a Fibra, uma das principais indústrias têxteis do País, produtora de fibras artificiais e sintéticas, que pertencia ao grupo italiano Snia-Viscosa. As décadas de 1980 e 1990 foram marcadas pela expansão dos negócios do Grupo no Estado do Ceará, com a instalação de grandes plantas industriais.

Sanfonizadeira

O Grupo Vicunha continuou seu crescimento na área têxtil: primeiro com a formação de uma *joint venture* entre a Fibra e a DuPont; depois com a aquisição do controle acionário da Hering Têxtil Nordeste, maior fabricante brasileiro de camisas de malha, que passou a se chamar Fibrasil Têxtil.

Atualmente esta empresa, formada pela união das empresas Vicunha Nordeste, Fibrasil, Fibra e Vine, é o maior conglomerado têxtil da América Latina, com tradição de mais

VICUNHA NORDESTE

de 35 anos no mercado têxtil. Ciente da necessidade de diversificar os seus investimentos, o Grupo Vicunha, ao longo da década de 1990, adquiriu participações relevantes no capital da Companhia Siderúrgica Nacional – CSN, Maxitel (telefonia celular) e Cegás – Cia. de Gás do Ceará, tendo papel destacado nos grupos de acionistas controladores de todas essas companhias.

Finobrasa

O Grupo Vicunha chegou ao Estado do Ceará em 1970, associando-se às famílias Otoch e Baquit. Por intermédio das relações comerciais já existentes com esses empresários cearenses, a Vicunha realizou a sua primeira associação com o objetivo de se unir à empresa Fiação Nordeste do Brasil S/A – Finobrasa, fundada em dezembro de 1968, tendo como acionistas as famílias Baquit e Otoch.

Vista aérea

A partir dessa inserção do Grupo Vicunha no Estado do Ceará, a Finobrasa passou a dividir o capital acionário assim distribuído: 50% para as famílias Baquit e Otoch e 50% para as famílias Rabinovich e Steincbruch. Essa associação visou a somar esforços e tecnologia para uma amplitude maior dos negócios da empresa.

No ano de 1973, a Finobrasa iniciou suas atividades fabris na Av. Sargento Hermínio, 2965, no bairro Monte Castelo, em Fortaleza, com um capital de Cr$ 1 milhão, o que à época representava um empreendimento de grandes proporções. O projeto inicial dessa fábrica era produzir fios, tecelagem, malharia e peças de cama, mesa e banho. Entretanto, optou-se pela produção do fio, para abastecer o mercado interno. A matéria-prima, ou seja, o algodão, era adquirida quase toda na Região Nordeste, junto a coope-

rativas e diretamente de produtores locais. Essa nova indústria admitiu 420 funcionários, para produzir 4.580 kg de fios por dia.

É importante ressaltar que, pela notável capacidade de produção da Finobrasa, dez anos após a sua instalação, ou seja, já na década de 1980, os fios de algodão e *polyester*/algodão por ela processados encontraram grande aceitação junto às indústrias de São Paulo, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e Minas Gerais. Havia clientela também em alguns países da Europa, como Bélgica, Hungria, Alemanha, Suíça, Irlanda e Itália.

Os motivos que levaram o Grupo Vicunha a investir em Fortaleza, além da estreita relação comercial com o grupo empresarial Baquit e Otoch, foram: a disponibilidade de matéria-prima de excelente qualidade nesta região, mão-de-obra local, incentivos fiscais e os esforços do Governo do Ceará e da SUDENE, visando à implantação de um vigoroso pólo têxtil. Outras razões para esta escolha foram o fato de o Estado do Ceará contar com transporte rodoviário abundante, transporte marítimo e porto para embarcações de grande calado, que facilita a exportação, e energia elétrica sem problemas de abastecimento.

A Finobrasa passou por duas ampliações, a primeira em 1979, com o início das atividades de tinturaria e mercerização, e a segunda em 1991, com a produção de linhas para costura industrial e doméstica, concretizando a estratégia de expansão e verticalização de produtos da empresa. Foi noticiado no jornal *Gazeta Mercantil* em julho de 1990: *A Finobrasa resolveu expandir-se mais com a implantação de uma nova unidade, agregada à fábrica de Fortaleza, para a produção de linhas para costura industrial e doméstica*.

Em 1992, as ações da Finobrasa passaram a ser 100% do Grupo Vicunha e, em 1995, a fábrica dá um outro salto com o início das atividades de produção de *nylon*. No ano de 1996, todo o trabalho de desenvolvimento com qualidade é reconhecido através da certificação ISO 9001.

A partir do final da década de 1990, o Grupo Vicunha iniciou um processo de reestruturação produtiva, incorporando em única empresa todas as suas unidades industriais, primeiro no Nordeste e em seguida se estendendo por todo o Brasil. Por esse motivo, no ano de 1998, a Finobrasa passou a ser denominada Unidade IV.

Vicunha Nordeste

Atualmente a antiga Finobrasa, hoje Unidade IV, está operando com 1.970 colaboradores que produzem mensalmente 1.700 toneladas de fios e 100 toneladas de linhas. Mas, a indústria tem potencial para uma produção mensal de 2.800 toneladas de fios e 200 toneladas de linhas.

Em 1984, entrou em operação a segunda empresa do Grupo no Estado do Ceará, a Vicunha Nordeste, denominada atualmente Unidade I. Esta fábrica foi instalada no Distrito Industrial – em Maracanaú – ocupando uma área de 370.000 metros quadrados. Nesse período foram empregadas cerca de 1.500 pessoas para a produção de fios.

A Vicunha Nordeste, além de dispor da tecnologia avançada da maquinaria, investe na profissionalização de seus funcionários, contratando técnicos estrangeiros para trabalhar na montagem das máquinas e treinar o operário cearense para suprir a falta de mão-de-obra especializada.

Além da certificação ISO 9002, a Vicunha Nordeste recebeu a implantação da ISO 14000, que indica a grande preocupação da empresa quanto aos impactos ambientais. Dentro de uma postura ecologicamente correta, o primeiro passo foi o programa 3Rs através da coleta seletiva, haja vista que, com o apoio dos colaboradores, o lixo gerado na empresa está sendo separado e encaminhado para reciclagem.

Maçaroqueira

Nesta unidade, são promovidas algumas atividades para os colaboradores e a comunidade: o supletivo de primeiro e segundo graus para os funcionários; o programa de visi-

tas mensais dos membros familiares dos trabalhadores da empresa às instalações da fábrica e os eventos em datas comemorativas, com apresentação de um grupo teatral e de um coral pelos funcionários, que fazem apresentações também em instituições como asilos, creches etc. e doam mantimentos e presentes a setores carentes da sociedade.

Hoje, a Vicunha Nordeste ou Unidade I possui 3.002 funcionários e 305 trabalhadores terceirizados, responsáveis pela produção de fios e tecidos, sendo que seu produto final é o índigo. São produzidas em média 170 toneladas de fios e 160.000 metros de *jeans* por dia.

Elizabeth Têxtil

Dentro do processo de expansão da Vicunha no Nordeste, o Grupo assumiu, no início da década de 1990, a implantação da tecelagem Dunas, pertencente ao Grupo Machado Jereissati. A construção dessa fábrica havia sido iniciada pela Artex, com incentivo da SUDENE, e depois repassada ao Grupo Jereissati. Como a Vicunha já possuía um projeto de implantação de unidade em Fortaleza para fabricar os mesmos produtos projetados para a Dunas, que eram felpudos, malharia e toalhas, o Grupo assumiu o final da implantação dessa empresa, que passou a ser denominada Elizabeth Têxtil.

Para a instalação da Elizabeth Têxtil, foram investidos US$ 158 milhões, gerando cerca de 1.700 empregos diretos. O investimento nesta fábrica foi parte do programa de expansão do Grupo no Nordeste, como mostra o jornal *Gazeta Mercantil*, em fevereiro de 1989:

> *A implantação da Elizabeth Nordeste faz parte dos planos do grupo Vicunha, para os próximos cinco anos, de investir o equivalente a US$ 720 milhões, dos quais US$ 600 milhões em recursos próprios e o restante de financiamentos e incentivos fiscais da SUDENE. A maior parte dos novos projetos está reservada para o Nordeste, onde o grupo paulista opera desde 1970 por meio da Finobrasa, situada em Fortaleza, numa associação com o grupo local Otoch-Baquit.*

Com o início da unificação das empresas do Grupo Vicunha, em 1998, a Elizabeth Têxtil tornou-se a Unidade V. Essa fábrica produz malhas de algodão e conta atualmente com 1.077

funcionários e com 135 trabalhadores terceirizados, que produzem mensalmente 400 toneladas de malhas. Essa Unidade possui a certificação ISO 9002.

Vicunha Nordeste S/A

No final da década de 1990, o Grupo Vicunha possuía três unidades no Estado do Ceará: a Finobrasa, a Vicunha Nordeste e a Elizabeth Nordeste.

Nesse período, cada indústria aqui instalada tinha um diretor com uma filosofia de trabalho, administrando um custo com políticas de recursos humanos diferenciadas. Então, com o objetivo de unir todas as plantas industriais para otimizar custos, o Grupo Vicunha decidiu reforçar seus negócios, unificando as operações das empresas instaladas no Ceará, definindo assim uma política única para gestão.

Dando início à reestruturação do setor têxtil do Grupo Vicunha, no ano de 1998, a Finobrasa, a Elizabeth NE e a Vicunha NE foram unificadas. A nova empresa passou a ser denominada Vicunha Nordeste S/A, uma empresa de capital totalmente aberto, cujas unidades trabalham integradas, sem perder, contudo, a autonomia e a característica de agressividade nos negócios.

Em junho de 2001, foram concluídas a reestruturação operacional e a organização da atividade têxtil do Grupo Vicunha, que se fezeram necessárias pela decisão dos acionistas controladores de concentrarem seus investimentos nas atividades têxtil e siderúrgica. Esse processo foi iniciado, no plano nacional, em dezembro de 1999, com a incorporação das empresas Fibra S/A, Fibra Nordeste S/A, Fibrasil Têxtil S/A e Vine Têxtil S/A pela Vicunha Nordeste S/A, hoje denominada Vicunha Têxtil S/A.

Vicunha Pacajus

No ano de 1999, têm início as operações da Vicunha Pacajus para a fabricação de índigo. O projeto de implantação desta unidade fabril data de meados da década de 1990, quando o Grupo começou a planejar um aumento na sua capacidade de produção de índigo, como informa o jornal *Gazeta Mercantil*, de fevereiro de 1994: *A Vicunha, maior tecelagem do país segundo a publicação Balanço Anual, deverá concluir até o início do próximo ano a instalação de uma nova fábrica em Pacajus no Ceará: a Pacajus Têxtil S.A. O investimento previsto é de US$ 70 milhões e a fábrica terá capacidade para produzir entre 20 milhões e 22 milhões de metros lineares de índigo por ano*. Foi publicado também que, para a consolidação desse empreendimento, a Vicunha já havia assinado um convênio com o Governo do Estado do Ceará, que doou um terreno de cerca de 500 mil metros quadrados de área e garantiu a infra-estrutura para operacionalização da fábrica.

Vista aérea Unidade III

Atualmente a Vicunha Pacajus é denominada Unidade III e conta com aproximadamente 2.000 funcionários para uma produção mensal de cerca de 3 milhões de metros de índigo. Assim como as outras unidades, ela também possui a certificação da ISO 9002. A qualidade de seus produtos e a agilidade no fluxo de informações é resultado de um significativo investimento na constante informatização da empresa.

Revisão de tecidos

É importante salientar que, mesmo atendendo a todas as metas e sem nenhuma interrupção de suas atividades em razão do racionamento nacional de energia, a unidade de Pacajus registrou em 2001 uma redução, em relação a 2000, de 15% no consumo de energia por metro de tecido produzido.

No ano 2000, em continuidade à reestruturação do Grupo Vicunha, é criado um Centro Corporativo para desenvolver as políticas comerciais, financeiras, administrativas e de recursos humanos, visando a atender todas as unidades do Grupo Nordeste que, além das unidades instaladas no Estado do Ceará, possui

unidades em Pernambuco, Rio Grande do Norte e Bahia.

A idéia foi de racionalização do processo produtivo e de sinergia, pois, como afirma a gerente de Recursos Humanos, Márcia Caldas, *sendo toda a parte indireta, que não agrega valor à produção concentrada em uma mesma planta, num só local, resultaria em ganhos e sinergia para a empresa*. A previsão de ganho no primeiro ano da reestruturação foi de uma redução, nos custos fixos, de R$ 80 milhões, representando uma economia na ordem de 15%.

Acabamento de índigo

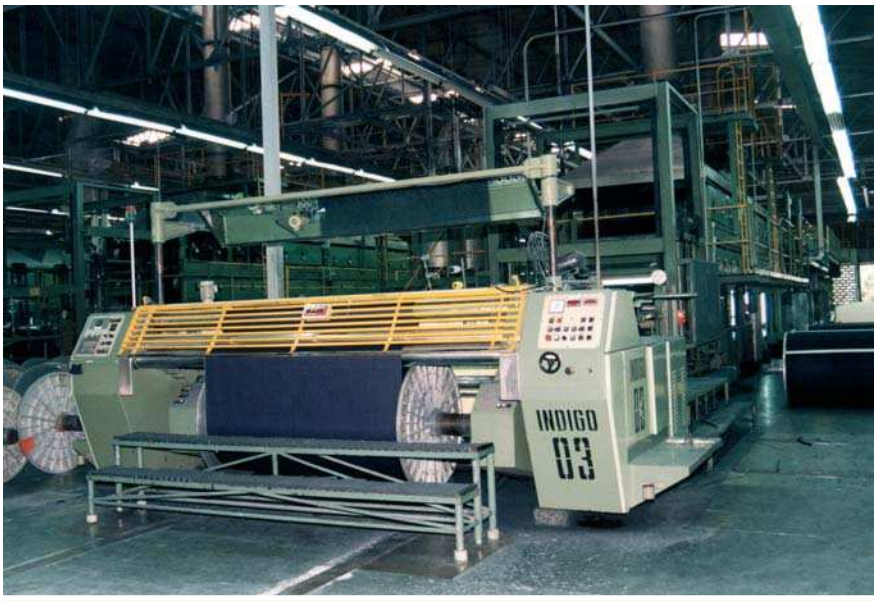
Vicunha Têxtil S/A

Com o objetivo de expandir a reestruturação, o Grupo Vicunha torna-se no ano de 2001 uma empresa única: a Vicunha Têxtil S/A. A nova empresa conta com 15 unidades operacionais em todo o Brasil, sendo 4 unidades de negócios: tecidos, fios e malhas, fibras e filamentos, e confecções, que produzem: índigo, brim, tecidos sociais e sintéticos, fios, linhas, malhas, polímero, filamentos de poliéster, filamentos de viscose e fibras de viscose.

Em junho de 2001, a empresa apresentou um número de 15,4 mil colaboradores, divididos em suas unidades fabris localizadas nos Estados do Ceará, Rio Grande do Norte, São Paulo, Pernambuco e Bahia e nos escritórios na Argentina, Europa e Estados Unidos. A nova Vicunha Têxtil é subordinada a único presidente e possui um grupo de 7 diretores.

No Estado do Ceará, a Vicunha Têxtil S/A possui, atualmente, 4 unidades operacionais e 2 unidades de negócios, produzindo índigo, fios e linhas:

Unidade de Negócios	Unidade Operacional	Produto
Tecidos	Unidade I - Maracanaú	Índigo
	Unidade III - Pacajus	Índigo
Fios e Malhas	Unidade IV - Fortaleza	Fios e linhas
	Unidade V - Maracanaú	Fios e linhas



Acabamento de índigo

O processo de profissionalização da empresa foi concretizado, quando o acionista Ricardo Steinbruch deixou o cargo de Presidente Executivo e passou para o Conselho de Administração, promovendo, para Presidente Executivo da Vicunha Têxtil, o antigo Vice-Presidente Pedro Felipe Borges.

O Conselho Administrativo com mandato de três anos, iniciado em maio de 2000 e com término marcado para abril de 2003, é composto pelos seguintes membros: Jacks Rabinovich, ocupando o cargo de Presidente; Eliezer Steinbruch, Vice-presidente e Jacyr Pasternak, Benjamin Steinbruch, Eduardo Rabinovich, Ricardo Steinbruch, Lídia Goldenstein e Mailson Ferreira Nóbrega, Conselheiros.

Essa reestruturação teve o objetivo de fortalecer a posição da empresa no mercado interno e possibilitar o seu crescimento no Exterior, através de escritórios de representação nos Estados Unidos, na Europa e na Argentina, este último existente há 10 anos.

Em entrevista ao Jornal O POVO, em julho de 2001, o novo Presidente Executivo da Vicunha Têxtil, Pedro Felipe Borges Neto, disse que o Grupo deve ter um crescimento de 10% com exportações na ordem de US$ 150 milhões, US$ 40 milhões a mais do que no ano de 2000. Ele afirma, também, que a atual crise da Argentina não preocupa tanto a Vicunha, que tem como mercados-alvo os Estados Unidos e a Europa. E acrescenta que a meta do Grupo é investir cada vez mais em produtos de maior valor agregado, fazendo uma substituição progressiva da venda de tecidos. O Grupo Vicunha está saindo da política de só vender no Brasil e na América do Sul, porque a instabilidade econômica que ocorre, principalmente na Argentina, acaba gerando recessões internas. O que está buscando, efetivamente, são mercados que tradicionalmente tenham linearidade política e econômica. Para isso a Vicunha criou há dois anos uma empresa nos Estados Unidos, chamada Vicunha USA, e outra na Europa, a Vicunha EURO.

As exportações do Grupo Vicunha estão aumentando a cada ano. Em 2000 foram alcançados US$ 110 milhões e em 2001 a estimativa foi de US$ 150 milhões. Em 2002, as exportações deverão chegar a um patamar superior a US$ 200 milhões. A meta do Grupo Vicunha era crescer 10% em 2001 e continuar sendo o maior e melhor da América Latina em faturamento (R$ 1,6 bilhão em 2000, 20% do mercado externo), colocando plantas industriais nos Estados Unidos, ou melhor, no NAFTA, e também no Mercado Comum Europeu.

Políticas da Gestão de Pessoal

Como conseqüência desse processo de reestruturação, *os programas de treinamento, de responsabilidade social,* e *as políticas de benefícios sociais* são comuns às unidades da Vicunha Têxtil, tendo os seus programas como foco a evolução da carreira e a estratégia da empresa. Todos os treinamentos analisam o plano de desenvolvimento de carreira do funcionário e se esse desenvolvimento está atrelado à estratégia da empresa, voltada para a adaptação às mudanças futuras, aumento de exportação e melhor atendimento ao cliente.

Há também a política de desenvolvimento de jovens profissionais através dos programas de estagiários e *trainees*, para

formação de lideranças futuras aptas a trabalhar em qualquer unidade da Vicunha. Outra política é a de *desenvolvimento de gestores* das áreas, como gestores de pessoas, para se tornarem capazes de diagnosticar os pontos fortes e fracos da sua equipe, montar um plano de desenvolvimento e também desenvolver as pessoas para trabalhar em times de trabalho de forma a contribuir para a integração dos processos e a eficácia organizacional. Existe também o incentivo do autodesenvolvimento, através dos diversos cursos de capacitação oferecidos pela empresa.

Hoje o Grupo Vicunha possui 5 programas estratégicos de treinamento: o de desenvolvimento dos gestores, que vai do nível de supervisor ao de diretor; o de incentivo à cultura de times de trabalho, para que as pessoas trabalhem com um objetivo, de forma organizada, e se responsabilizem pelos resultados; o programa Tecendo o Futuro, para estagiários e *trainees*; o de treinamento de comunicação, para formar as pessoas capazes de lidar com o público, e o programa de trabalho com os deficientes. Nas unidades do Ceará, estão empregadas cerca de 120 pessoas com deficiência auditiva e física.

Existe também um programa para cursos de idiomas (50% pagos pela Vicunha). A empresa oferece, periodicamente, um programa de treinamento operacional para o ajudante de produção e para o operador, visando à reciclagem dos antigos, bem como a capacitação dos novos colaboradores.

A *política de participação nos lucros* se dá através do "Programa Sócio", podendo o funcionário receber uma vez por

Índigos Vicunha

ano até 100% do salário, contanto que sejam atingidas as metas de três indicadores: produtividade, qualidade e orçamento.

A Vicunha Têxtil oferece: plano de saúde e odontológico, seguro de vida, transporte, refeições e convênios com farmácias, supermercados e livrarias. Em relação ao lazer, todas as unidades têm um grêmio com campo de futebol, sala de TV, de jogos, e biblioteca.

O Setor de Recursos Humanos da Vicunha Têxtil conta com profissionais de áreas diversas, como assistentes sociais, psicólogos, administradores, nutricionistas, engenheiros de segurança, médicos do trabalho e pedagogos, o que demonstra a sintonia da empresa com as mudanças no mundo do trabalho.

Dentro do foco da empresa em investir em atividades educacionais, a Vicunha recebeu o certificado de "Empresa que Educa - 2000", concedido pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – Senai. E através do *case* "Projeto de Educação no Ambiente Fabril", a Vicunha Têxtil S/A recebeu o prêmio "Gestão Empresarial 2001", na categoria "Responsabilidade Social", outorgado pela revista RHPLUS e também o prêmio "Cidadania Brasil de Exportação 2002", na categoria "Exportar Cidadania em Ação".

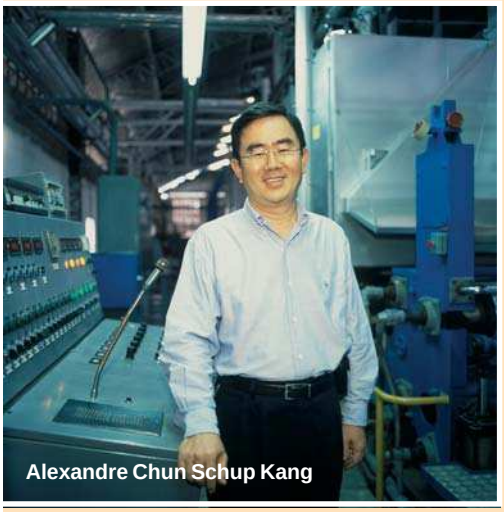
Frente à contextualização do surgimento e desenvolvimento da Vicunha Têxtil, pode-se afirmar que a política de reestruturação do Setor Têxtil do Grupo Vicunha se deu visando a fortalecer a posição da empresa no mercado interno e a possibilitar o seu crescimento no Exterior. Dentro deste processo, há um grande interesse do grupo em continuar os investimentos na Região Nordeste.

Atualmente a Vicunha Têxtil se apresenta como uma empresa dinâmica e agressiva, que busca antecipar as expectativas do mercado nacional e internacional através de seus lançamentos, oferecendo produtos para todos os tipos de consumidor, do tradicional ao mais inovador; com uma política de atendimento constante e personalizado aos seus clientes por equipes de vendas e *marketing*, procurando suprir e antecipar as necessidades do mercado. Além disso, estabelece parcerias com estilistas de renome e formadores de opinião, fortalecendo o compromisso com a indústria da moda.

Pemalex

A Pemalex S/A Indústria e Comércio foi fundada em 2 de setembro do ano de 1974. Originalmente situava-se na Av. Philomeno Gomes, número 552, em um galpão alugado, anteriormente utilizado por uma fábrica de beneficiamento de castanha de caju. Seu primeiro diretor foi Edgar Santa Rosa, e sua atividade principal, de início, era tecelagem. Durante os anos seguintes, continuou nessa atividade. No início da década de 1980, com a transferência do controle acionário, as mudanças começam a ocorrer.

Em 1980, Alexandre Chun Schup Kang – que até então prestava consultoria à empresa - assume a Presidência. A intensa atividade da indústria de confecção no Nordeste do Brasil, o dinamismo do setor local, o mercado em expansão e os incentivos da SUDENE foram a mola que impulsionou sua vinda para o Ceará. O fato de a família já possuir indústrias deste setor no Estado de São Paulo também pesou na hora de investir no setor têxtil. Em 1981, a empresa foi transferida para o Distrito Industrial, passando a instalar-se na av. Dr. Mendel Steinbruch, km 07, em Maracanaú.



Alexandre Chun Schup Kang

Até meados da década de 1980, a empresa produzia tanto tecidos como entretelas (material utilizado em golas de camisas, bainhas de calças, forro de bolsos etc). Com o passar do tempo e a chegada dos anos 1990, houve a curiosidade de lidar também com fiação, como uma experiência. E foi criada, assim, a Fiação Parangaba, que produzia fios para a indústria de redes. Mas Alexandre Kang começou a vislumbrar que não era interessante esse investimento. Ponderou sobre o mercado, os volumes de produção e decidiu fechar a fiação. Depois resolveu também eliminar a produção de tecidos, pois o volume fabricado não era viável em razão da quantidade de mão-de-obra necessária. E para atingir um nível de produção que tornasse a empresa competitiva com as grandes tecelagens, seria necessário um investimento muito grande.

Loja da Fábrica Pemalex

Dessa maneira, como que antevendo os ventos da globalização que já começavam a soprar, resolve manter-se apenas

Máquina de tingimento

na produção de entretelas como produto principal. E, como na indústria têxtil, as duas melhores formas de sobreviver em meio à concorrência é ter grande volume de produção e preços competitivos, ou estar num nicho de mercado específico e bem restrito, a Pemalex seguiu esse segundo caminho. No segmento de entretelas no qual opera, a Pemalex tem destaque no mercado nacional. Dentre as três empresas de maior projeção, duas fábricas pertencem a grupos multinacionais – instaladas em São Paulo – e a Pemalex é a única representante da indústria nacional.

Essa posição de destaque da empresa no setor decorre, de acordo com depoimento de seu presidente, da preocupação em manter o equipamento o mais moderno possível. A constante atualização tecnológica é fundamental na produção de entretelas, porque se trata de um produto que é aplicado no tecido, já na etapa de confecção da roupa, e, com as inovações no setor de tecidos, o fabrico de entretelas tem que acompanhar o ritmo das mudanças. Nos últimos dois anos, as máquinas vêm sendo renovadas. O pesado investimento para atualização da linha de produção de entretelas é totalmente arcado pela própria Pemalex. As novas máquinas foram compradas na Espanha e na Alemanha.

A principal matéria-prima consiste de tecido cru de algodão; a parceria com a indústria local se revela, pois 100% desses tecidos são adquiridos no próprio Ceará, sendo comprados atualmente da Unitêxtil. Apenas algumas matérias são compradas no Sudeste do País, como as fibras de poliéster, pois não são encontradas no mercado local.

O quadro de funcionários da empresa é composto por 90 pessoas, sendo que 95% dessas trabalham na linha de produção, que funciona 24 horas por dia, e os 5% restantes no Departamento Administrativo. A maioria dos funcionários tem entre 20 e

30 anos de idade e, atualmente, a empresa exige 2º grau completo para o ingresso em seu quadro. A capacitação se dá na própria fábrica, até porque a especificidade dos equipamentos impossibilita treinamento externo. A maioria dos empregados reside em conjuntos habitacionais e bairros próximos à fábrica.

Entre os momentos mais marcantes na história da empresa, está o início da década de 1990, quando o foco dos negócios foi reorientado para a fabricação de entretelas, o que possibilitou a especialização da empresa nesse tipo de produto, e garantiu uma posição de destaque. Outro momento que merece ser lembrado, embora tenha sido marcado pela adversidade, foi a época do 2º Pacote Econômico lançado no governo Collor, o chamado Plano Collor 2. A situação da empresa chegou a um ponto tão drástico, que foi necessário entrar com o pedido de concordata. Mas a determinação de seu presidente fez com que a empresa seguisse e se desenvolvesse, mesmo em meio às adversidades: falta de apoio governamental, falta de políticas industriais, pesada carga tributária, encargos sociais, dentre outras.

Máquina processadora de entretela

Hoje a Pemalex vende seus produtos para todo o Brasil, tendo como principal mercado o Nordeste. A participação no mercado como um todo vem crescendo, e, aos poucos, o nicho de mercado atingido está aumentando.

Os consumidores das entretelas são basicamente empresas de confecção. Um dos grandes destaques da Pemalex é a linha de entretelas não tecidas, que necessitam de maior tecnologia e de equipamentos de última geração para serem produzidas. Além das entretelas, há setores de tinturaria e aplicação de termoadesivos.

Os próximos passos da Pemalex, em seu *continuum* de evolução, configuram-se em estruturar-se para conquistar

Entretela Pemalex

certificação ISO nos próximos 2 anos e entrar cada vez mais na disputa por outros mercados, visando sempre à melhoria na qualidade dos produtos. Nas palavras de Alexandre Kang:

Nós queremos nos modernizar, produzir a melhor entretela do Brasil, e estamos atacando bem o mercado do Sudeste... Estamos aumentando nossa participação no mercado do Sul. E que os nossos concorrentes se cuidem. Cuidado com os cearenses!

Santana Têxtil S/A

Os primeiros passos...

Quando o termo reengenharia, hoje superado, ainda era jargão acadêmico, ou mesmo, quando globalização se limitava à esfera da geografia, uma pequena empresa, familiar, de forma quase intuitiva, semeava seu produto no cenário industrial, lançando mão desses e outros conceitos, como o *marketing* social, para traçar sua história de sucesso.

Tudo começou no ano de 1949, com o casamento de um visionário pescador com uma tecelã por tradição: Raimundo Delfino e Nenzinha. O cenário desse enlace foi a cidade de Jaguaruana, no sertão cearense. Partindo da comercialização de redes nessa região, o casal decidiu alargar os investimentos neste negócio e fundar uma fábrica de redes. Neste contexto, inauguraram no ano de 1950 a própria fábrica, denominada Santana, em homenagem à padroeira da cidade, Nossa Senhora Sant'Ana. A sua produção era distribuída para as cidades circunvizinhas e mesmo para outros Estados.

Em 1963, a fábrica foi transferida para a cidade de Fortaleza, instalada no bairro Montese nas dependências da residência da família do Sr. Delfino. À medida que os filhos iam crescendo, recebiam formação para a vida, e para os empreendimentos dos pais. Surge assim uma empresa familiar de grande envergadura por tratar-se de um empreendimento com programa sucessório estabelecido desde cedo, como até hoje o é.

O Primeiro Passo Largo...

A Fiação Santana Têxtil S/A

Em 1980, foi implantada a Fiação Santana Têxtil S/A, no Montese, dando uma dinâmica maior ao bairro. A produção inicial de fios de algodão, 100% *open-end*, abastecia significativa parcela da indústria têxtil local e, ainda, era comercializada para alguns Estados do sul do País.

Desde cedo, o núcleo familiar vinha preparando seus filhos para dar continuidade, na hora certa, à expansão do projeto. Com a perfeita compreensão por parte dos filhos quanto à importância do empreendimento e a apreensão do espírito visionário e trabalhista dos pais, os negócios se expandiram, traduzindo a harmonia instaurada no seio da própria família. Chegava a hora de repensar o organograma empresarial.

Santana
TEXTIL DO BRASIL

Em 1985, comprovada a competência dos filhos para gerir o negócio, Raimundo Delfino rateia suas ações entre eles, que se tornam sócios-proprietários, e ao empresário Raimundo Delfino Filho é transferida a responsabilidade do comando na continuidade de expansão do projeto.

Caminho feito ao caminhar...

Através de um investimento em mão-de-obra qualificada e elevada tecnologia, os novos diretores ampliavam a estratégia de seus progenitores e, conseqüentemente, eram motivados à conquista de novos horizontes.

Em 1995, passada uma década da nova diretoria, os filhos, Raimundo Delfino Filho, Verônica Perdigão, Mariana Araújo, Marcos Vinícius e Maria Amélia, ora sócios-proprietários, inauguram a Santana Têxtil S/A. A aquisição da melhor tecnologia inglesa, alemã, italiana e suíça e a prática de um plano de trabalho voltado para a capacitação e valorização humana fizeram da empresa a pioneira na produção de índigos diferenciados no Brasil, ao utilizar fios de materiais diversos em seus produtos, além do algodão, sendo a primeira e única indústria genuinamente cearense na produção de índigo.

Neste contexto, a indústria contava com um novo perfil. A Santana Têxtil S/A foi instalada numa área de 14 hectares, no Distrito Industrial de Horizonte, na Rodovia BR 116 – km 37, com uma capacidade inicial, ao ano de 1995, de fabricar 750 mil metros de tecidos por mês. A fiação continuou na unidade do bairro do Montese em Fortaleza.

A compra da maquinaria para a nova unidade do Grupo Santana foi noticiada no jornal *Gazeta Mercantil*, de maio de 2000, demonstrando o grande salto que a empresa estava vivenciando: *A Santana Têxtil S/A está começando a receber 20 teares e duas máquinas de fiação adquiridas recentemente de fornecedores ítalo/suíços. Os novos equipamentos, que custaram US$ 2 milhões, vão permitir ampliar a produção de tecidos de 1,2 milhão para 1,5 milhão de metros*. Foi informado também que, até o final de 2001, a meta da empresa era investir mais US$ 15 milhões e passar a fabricar 2 milhões de metros, saltando de um faturamento de R$ 25 milhões para R$ 60 milhões e acrescendo

cerca de 100 empregos diretos aos 400 ofertados pela indústria no ano 2000.

Assim, a urdidura rudimentar inicial das redes se transforma na modernidade têxtil através do lançamento do Índigo Santana Têxtil, com uma caminhada motivada pelo compromisso com a qualidade, a valorização do humano e a visão global, sintetizando a máxima de Roberto Freire, de *um caminho feito ao caminhar*.

Chegando ao Novo Milênio...

No ano de 2001, a fábrica de Horizonte passou por uma ampliação, integrando na mesma unidade fiação e tecelagem. A antiga fábrica do Montese foi desativada. Neste contexto de expansão dos negócios, a Santana Têxtil iniciou o ano de 2001 com uma capacidade de produção de 1,5 tonelada de fios e 2 milhões de metros de tecidos por mês, e deve produzir ao final de 2002, 2,2 milhões de metros mensais.

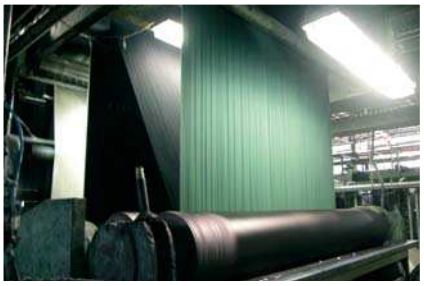
O *denim* produzido na Santana Têxtil abastece o mercado interno e externo, com 25% da produção voltados para o Estado do Ceará, 60% para outros estados do Brasil e 15% exportados para países da América Latina, como Argentina, Colômbia e Chile, alguns países da Europa, entre eles Portugal e Itália e, ainda, os Estados Unidos. Segundo fonte do jornal *Gazeta Mercantil*, no ano 2000, o Grupo Santana já dominava 5% do mercado de *jeans* nacional. Essa mesma matéria de maio de 2000 informa que, ao atingir a produção de 2,2 milhões metros de tecidos por mês, a Santana Têxtil se consolidará como a quinta maior produtora de *jeans* do País.

A Santana Têxtil inicia o ano de 2002 com o capital fechado, empregando 530 funcionários e gerando cerca de 1000 empregos indiretos. A despeito de tratar-se de uma empresa familiar, a Santana Têxtil, antes de tudo, está sedimentada com o perfil de uma empresa profissional do séc. XXI.

Tear plano

Ciente da importância da qualificação pessoal e profissional de seus funcionários, a Empresa desenvolve vários programas de treinamento e políticas de benefícios sociais, voltados para a qualificação e motivação da mão-de-obra. Assim, como

Acabamento



uma forma de reciclagem contínua, os funcionários estão sempre realizando cursos na cidade de Fortaleza ou mesmo em outros Estados como São Paulo e Rio de Janeiro. Há, também, cursos oferecidos dentro da própria indústria, como *o Projeto Germinar*, voltado para a motivação profissional e, ainda, investe nos custos de cursos universitários.

A Organização também procura manter um contato direto com o funcionário e sua família através da visita sistemática de uma assistente social à residência do colaborador para conhecer as suas dificuldades e orientar a respeito de higiene, estudos e tratamentos de saúde, além de efetivar a distribuição quinzenal de cestas básicas.

Visando à qualidade, a Santana Têxtil promoveu, no ano 2001, uma campanha interna com o *slogan*: "Faça acontecer, aqui você é 10", com o objetivo de promover mais assiduidade, maior produtividade, melhor qualidade, com o aumento da segurança no trabalho e a minimização de desperdícios.

Ampliando Horizontes

Ao consolidar suas metas, a Santana Têxtil vem aumentando sua capacidade de produção e se inserindo no mundo da moda, através de uma relação mais estreita com seus clientes, colaboradores e parceiros. Em 1999, foi lançada a *Santana News*, uma publicação com o objetivo de estabelecer um diálogo entre a empresa, os produtores e os consumidores de moda. Desta iniciativa, surgiu a revista *Tramas e Urdumes*, voltada para a divulgação dos principais eventos do mundo *fashion*, como: as tendências das estações, as pes-

Produtos Santana Têxtil

soas que fazem a moda, o resultado dos trabalhos dos estilistas parceiros da empresa e, ainda, a difusão da relação de apoio e incentivo que a empresa vem estabelecendo com o esporte cearense.

Ainda, ao ultrapassar os muros de sua atividade-fim, a Santana Têxtil demarca seu espaço no mundo da moda ao desenvolver tecidos exclusivos para alguns dos estilistas de renome da alta costura nacional.

Outro diferencial da Santana Têxtil é a sua participação em grandes eventos de moda e feiras do setor têxtil nacional e internacional, como a *TexWorld*, a *Interstoff South*, a TexBrasil Fenatec, a *Colombiatex*, *São Paulo Fashion Week* (antigo *Morumbi Fashion*), *Semana da Moda -SP*, o *Dragão Fashion* (considerado o maior evento de moda do Estado do Ceará e patrocinado pela Santana Têxtil) e a *Semana Universitária do Design de Moda de Fortaleza*, do curso de graduação em Estilismo e Moda da Universidade Federal do Ceará.

Tecendo a Diferença...

Com uma marca forte, a Santana Têxtil do Brasil se firma como um diferencial que, seja através do apoio aos eventos culturais e esportivos, promoção social de seus colaboradores, seja valendo-se dos maiores avanços tecnológicos do mercado, alcança e traduz o equilíbrio entre o local e o global.

Durante toda essa trajetória que se iniciou com a fábrica de redes passando à fiação e agora fiação e tecelagem, a indústria Santana Têxtil experimentou momentos de expansão e de grandes desafios para o setor têxtil na conjuntura regional, nacional e internacional, como racionamentos de energia, alta do dólar, elevação de juros, diminuição das cotas de exportação e apogeu e queda da produção de algodão no Esta-

do do Ceará. Entretanto, esses percalços não se tornaram um empecilho para o desenvolvimento da Santana Têxtil, que se prepara para sedimentar sua posição de quinto lugar no *ranking* nacional de produção de *jeans*, sempre tecendo a diferença.

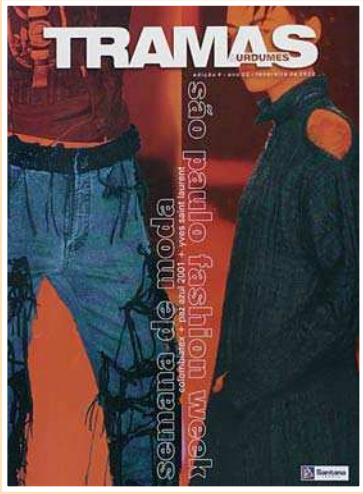
Experimente a Criatividade...

O avanço tecnológico reflete-se na dinâmica conceitual da empresa. "Experimente a Criatividade", novo conceito da Santana Textil do Brasil (Têxtil ora sem acento para favorecer a inteligibilidade global) traduz os valores de ousadia e atitude agregados à qualidade já sedimentada. O cliente não tem mais uma atitude de receptor passivo dos produtos *Santana*, sim, de desafio, de interação, de possibilidades variadas de criar e recriar, como deve ser a utilidade-fim desses produtos. Ao mesmo tempo, a Empresa assume em sua marca a intenção de surpreender sempre seus consumidores, experimentando e pondo à prova, ela própria, a criatividade.

"Experimente a criatividade" significa dizer, enfim, que a *Santana Textil do Brasil* não se limita a uma empresa de beneficiamento de fios e tecidos; sim, uma empresa inserida no cotidiano de todos os seus clientes, assimilada no seu dia-a-dia, na roupa que ele veste e, principalmente, em suas atitudes e postura perante a vida.

E assim os fios se entrelaçam, passado e presente se juntam em um futuro promissor para aqueles que acreditam...

Publicações da Santana Têxtil



TBM
Textil Bezerra de Menezes S.A

Uma história que começa com o algodão

Ivan Rodrigues Bezerra

Para muitos empresários do setor de fiação e tecelagem, o investimento neste tipo de negócios é um sucedâneo natural de uma relação íntima e afetiva com o algodão. Mormente são pessoas que, de uma forma direta ou indireta, se vinculam ao cultivo e à comercialização do algodão ou que desenvolveram usinas de beneficiamento de algodão antes de ingressarem na produção industrial têxtil.

A trajetória empresarial de Ivan Rodrigues Bezerra não pode ser contada dissociada de sua estreita relação com o algodão. Último filho de uma família de sete membros, aprendeu desde cedo a conviver com o algodão que se amontoava nos quartos e salas de sua residência. Seu pai, um grande agropecuarista em Juazeiro do Norte, cidade localizada no sul do Estado do Ceará, costumava fazer de sua moradia espaço de estocagem do algodão que plantava e vendia. *O algodão está na minha pessoa antes mesmo que eu nascesse porque desde o ventre de minha mãe, aspirava ao cheiro de algodão*, comenta Ivan Bezerra.

Sendo, portanto, o algodão a atividade econômica principal da família, Ivan aprendeu desde a infância a plantar, colher e pesar o algodão, chegando na sua juventude a financiar antecipadamente as safras que colhiam os agricultores da região. Diferentemente de seus quatro irmãos homens (Adauto Bezerra, Humberto Bezerra, Orlando Bezerra e Leandro Bezerra), que se envolveram na política do Estado, assumindo funções de Governador, Vice-Governador, Deputado Federal e Deputado Estadual, Ivan resguardou-se na atividade produtiva onde mostrava mais talento e vocação.

Em 1956, após a morte do pai, os filhos compraram uma usina de beneficiamento de algodão que veio a ser instalada com o nome de "Irmãos Bezerra", na cidade do Crato, dirigida pelo cunhado Aderson Bezerra, precursor e arquiteto de toda a partida do grupo onde Ivan veio a tornar-se subgerente.

Em 1959, quando a família decide comprar a usina de beneficiamento "Anderson Clayton", em Juazeiro do Norte, Ivan assume a gerência da empresa, que veio a ser incorporada a "Irmãos Bezerra". Esta tornou-se a maior compradora de algodão do Estado com negócios difundidos pelo interior do Ceará e pelos Estados de Piauí e Goiás. Nesta época Ivan estudava Direito no

TBM S.A.

Recife e assumia, concomitantemente, as funções de gerente da Usina, o que o obrigava a alternar quinze dias em Juazeiro do Norte e quinze dias no Recife. Foi, também, o período em que Ivan assumiu a Presidência da Associação Comercial de Juazeiro do Norte.

O empreendimento têxtil

A indústria têxtil foi o passo seguinte, viabilizada através de um projeto da SUDENE por volta de 1976 e que veio a funcionar efetivamente em 1980. Com o nome de Têxtil Bezerra de Menezes, mais conhecida por TBM, a fábrica teve como presidente o Sr. Ivan Bezerra, passando a ser o primeiro investimento da família em Fortaleza. Estava plantado o alicerce do grupo que só veio a crescer posteriormente. Mesmo enfrentando muitas dificuldades no setor têxtil entre 1980 e 1983, foi iniciado um projeto para uma segunda fábrica que começou a funcionar em 1986, constituindo a unidade II da TBM, o que propiciou considerável aumento de produtividade; de 300 toneladas produzidas passou-se para 1.300 toneladas de fios por mês. Na época, as duas unidades detinham 85.000 fusos e 1.176 rotores de *open-end*.

A terceira etapa deu-se com a instalação, em 1997, de uma malharia, com capacidade de 300 toneladas de malha por mês, que recebeu o nome de Filati. Posteriormente, no ano de 2000, foi comprada uma fábrica em Caruaru, vindo a abastecer parte da Filati e parte do mercado nacional, sendo *esperado um aumento do faturamento da unidade pernambucana em torno de R$ 25 milhões,* segundo matéria do Jornal Gazeta Mercantil de 06/04/2000.

Irmãos Bezerra

A saga industrial têxtil do grupo não termina aí. Foi instalada no ano de 2002, a TBM S/A, no Distrito Industrial de Maracanaú. Trata-se de uma fábrica diferenciada que produz fio penteado compactado de marca INNOVA. *Será a primeira empresa sul-americana a desenvolver fios de algodão com esta tecnologia, que dá aos tecidos um enorme ganho em toque e maciez*, anuncia o informativo da empresa.

Com a adição dessa nova unidade, a TBM passará a produzir 2.980 toneladas de fios por mês, gastando 40.000 toneladas de algodão por ano, chegando a ser o quarto consumidor de algodão do Brasil e o maior vendedor de fios. No quadro abaixo, observa-se a capacidade produtiva das cinco fábricas:

Unidade I	1.000 ton
Unidade II	1.000 ton
Unidade III	500 ton
Unidade IV	500 ton
Malharia	300 ton

Fonte: Diretoria Industrial da TBM

Constituindo, portanto, a maior fiação da América do Sul em vendas de fios, a TBM parte do algodão como matéria-prima de origem natural, apresentando vasta gama de produtos em fiação para atender malharias e tecelagens. Produz fios 100% algodão e fios de algodão mistos com poliéster, tanto natural como mesclas (algodão com poliéster preto). Segundo o boletim informativo da própria empresa, a diversidade de produtos diz respeito *a fios de algodão* open end *com títulos grossos, destinados principalmente à fabricação de tecidos índigos para tecelagens e de moletons para as malharias; fios com títulos finos cardados, penteados e INNOVA para a fabricação de tecidos planos e malhas.*

As Unidades Produtivas de Fiação e Malharia – produtos e tecnologia

A Unidade I, onde funciona a sede da empresa, destinada exclusivamente à fiação, foi instalada na avenida dos Expedicionários nº 9981, no bairro do Itaperi. Possui 26.400m2 de área coberta, apresentando capacidade instalada para aproximadamente 1.030 toneladas de fios por mês, assim distribuídos: 420 toneladas de fio convencional a título médio 28/1, 470/mês de OE fino título médio 24/1 e 140 toneladas de OE grosso a título médio 8/1.

Unidades I e II

A Unidade I, que começou a funcionar em 1980, passou por um processo intenso de modernização, chegando a ocupar na atualidade o lugar de uma das fábricas mais modernas do País, dispondo da chamada tecnologia de última geração, conforme atestam os equipamentos relacionados: abertura *(Trutzschler)*, cardas (*Trutzschler*), reunideira de fitas - unilap (*Vouk)*, penteadeiras (*Rieter e Vouk*), passadores (*Vouk e Trutzschler)*, maçaroqueiras (*Toyota)*, filatórios (*Toyota)* e open-end (*Rieter e Autocoro Schlaforst)*.

A modernização aludida foi conseqüência do esforço despendido pelo grupo Bezerra de Menezes, aproveitando a política cambial favorável à importação, investir em novas tecnologias, para se tornar competitivo no mercado.

A Unidade II está instalada na avenida dos Expedicionários nº 9981-A, bairro Itaperi em Fortaleza, tendo 29.600 m2 de área coberta, com capacidade instalada de aproximadamente 1000toneladas/mês de fio, sendo 630toneladas/mês de fio convencional a título médio 26/1 e 370toneladas/mês de OE grosso a título médio 8/1.

Essa unidade não passou pelo processo de modernização, sendo sua tecnologia identificada com a da geração imediatamente anterior à da Unidade I. Sua maquinaria encontra-se assim distribuída: abertura e cardas (*Trutzscheler*), reunideira de fita- unilap e penteadeira (*Rieter*), passadores (*Rieter e Vouk),* maçaroqueiras (*Howa),* filatórios (*Howa e Fasa)*, open-end (*Autocoro Schlaforst)*, conicaleiras (*Schlaforst e Muratta)* e aparelhos de laboratório *(Uster)*.

Em 1997, o Grupo Bezerra de Menezes iniciava o projeto **Filati Malhas,** um investimento da ordem de 12 milhões de dólares, direcionado à produção de malha tinta acabada.

A Filati possui malharia e tinturaria com os mais modernos equipamentos do setor, que permitem a máxima precisão na produção, capacitando-a a produzir 300 toneladas de malha tinta acabada por mês, para atender ao público mais exigente nos mercados norte/nordeste do Brasil e mercado externo.

A Filati está equipada com a última geração em equipamentos de leitura, desenvolvimento e reprodutibilidade de cores. Possui laboratório totalmente automatizado, onde é possível ler, através de espectofotômetro, qualquer nuança de cor e reproduzir fielmente em menos de 24 horas. Ao enviar o tingimento à produção, conta com uma cozinha automática de corantes, produtos químicos e auxiliares, equipamento disponível em apenas 5 tinturarias no Brasil. A pesagem e o envio dos produtos às máquinas são automáticos, garantindo padronização da qualidade das malhas. E toda a água utilizada pela indústria é tratada, como também a água residual é especialmente cuidada, numa ação respeitosa ao meio ambiente.

O projeto Filati Malhas inclui ainda uma rede de lojas que comercializa 150 toneladas/mês, com oferta de produtos diferenciados.

Para a fábrica mais nova do grupo, **Unidade III**, foi utilizada uma área de aproximadamente 19.000 m^2 e conta com um quadro de 250 funcionários, vindo a consumir cerca de 8.100 ton/ano de algodão, destinada a produzir 500 toneladas/mês de fios 100% algodão penteado compactado de marca INNOVA. O fio INNOVA apresenta uma nova tecnologia de produtos, a de fios compactados que são mais nobres, com baixo grau de "pilosidade" e com maior resistência à ruptura, fabricados por dispositivos de sucção, que agregam todas as fibras em torno do centro do fio. Além disso, o fio é mais brilhante e proporciona um toque melhor no produto final, isto é, na malha. A maior parte da venda do fio INNOVA será destinada a exportação.

Fachada Unidade III

O Grupo hoje conta com 138.256 fusos convencionais, 5.184 rotores de *open-end* e convertendo OE em convencio-

nal são 190.096 fusos produzindo 2.900 t / mês de fio e 300 t / mês de malha.

Convém reforçar a informação de que todos os equipamentos utilizados nas três fábricas mencionadas provêm da Suíça, Alemanha, Itália e Japão, sendo que a substituição média, que antes se processava a cada doze anos, hoje, ocorre a cada seis anos. Constitui uma grande preocupação da empresa o Controle de Qualidade, *para tal dispõe de um dos laboratórios mais modernos e completos da América Latina, onde são realizadas as inspeções da matéria prima e durante o processo de fiação do fio* - registra um informativo do grupo.

Dentro da perspectiva da garantia da qualidade, o Grupo TBM recebeu a certificação ISO9002 em 1997 para suas unidades de fiação, através da DNV- Det Norske Veritas, sendo recertificado no ano de 2000.

Mercado

O destino dos produtos fabricados é, em sua maioria, o mercado interno, que representa 60% das vendas. Já o mercado externo consome 40%. O grande objetivo do Grupo TBM é alargar o raio de ação no mercado externo, para o qual vem desenvolvendo esforços de modernização e logística mercadológica.

De fato, as vendas para o mercado externo começaram via Portugal a partir de 1989 e 1990, através de trabalho pessoal de visita, num clima de muita amizade, e logo se mostraram muito lucrativas. Hoje, com o reaquecimento da economia, outros mer-

cados foram abertos, como Estados Unidos, Canadá, países do Mercosul e Israel, somando um total de 12 mercados, para os quais a TBM vende um total de 1.000 toneladas de fios.

Faturamento de 2001	R$ 148 milhões
Projeção de faturamento para 2002	R$ 200 milhões
Tipos de produtos fabricados	Fios de algodão e fios mistos (algodão e poliéster); produção de malhas tintas básicas e diferenciadas.
Destino dos produtos fabricados	Mercado Interno 60% Mercado Externo: 40%
Patrimônio Líquido	R$ 95 milhões
Número de Funcionários do Grupo	1.900

Unidades produtivas

Unidade I – TBM Fortaleza

Unidade II – TBM Fortaleza

Unidade III – TBM S/A Maracanaú

Unidade IV – TBM Caruaru

Unidade V - Filati Malhas.

Fonte: Pesquisa direta

Gestão de Pessoal

Capacitação e incentivo ao trabalho

A *holding* TBM detém um quantitativo de 1968 funcionários, distribuídos nas unidades fabris e em 4 lojas de distribuição de malha. Deles - também chamados de *colaboradores* - exige a escolaridade mínima do ensino fundamental (política que vem sendo adotada desde 1998).

No sentido de formar seu quadro de pessoal cada vez mais capacitado para o trabalho, o Grupo TBM desenvolve dois programas educacionais: Programa de Complementação Educacional e Fundamental e Programa de Desenvolvimento Profissional. O primeiro visa a beneficiar os colaboradores que não

Área administrativa da TBM

concluíram o ensino fundamental e médio, oferecendo condições para participarem das aulas no próprio ambiente de trabalho. Para tal, a TBM coloca à disposição 6 salas de aula equipadas, garantindo, ainda, infra-estrutura de transporte e refeição gratuita para estimular a adesão ao programa que se dá fora da jornada de trabalho usual. Já o de Desenvolvimento Profissional se propõe incentivar cursos técnicos, graduação e pós-graduação - incluindo mestrado - para os colaboradores que já estão na universidade e/ou que desejarem nela ingressar, custeando parte dos estudos, entendendo que o curso superior, os conhecimentos de inglês e de informática são qualificações necessárias do executivo no mundo contemporâneo.

Quanto ao treinamento interno, o grupo vem enfatizando a multiplicação de conteúdos e o repasse de conhecimentos *on the job*. No entanto, ressente-se da falta de uma escola, com professores e máquinas adequadas, que possa habilitar os trabalhadores para o exercício de suas funções. Daí apostar na implantação de núcleo de formação profissional no Ceará para evitar que se gaste, pelo menos, 6 meses no treinamento interno (tempo médio usado pela TBM) que representa um custo de tempo e dinheiro.

No cenário atual, onde as organizações buscam maior competitividade e distinção no mercado, o foco são as pessoas e suas competências. Nesse sentido, a TBM vem desenvolvendo nos últimos anos seu programa Gestão por Competência, que se baseia nas premissas de que cada posto de trabalho na empresa tem características próprias, devendo ser ocupado por profissionais que atendam a determinado perfil de competência; os que ocupam cargos de liderança são responsáveis pela oferta de oportunidades; e que a demanda para

Serviço Dental Plan

o desenvolvimento de novas competências se adequa ao pensamento de que a boa execução de um trabalho, hoje, poderá agregar outras exigências no futuro.

Entre outros programas de incentivo ao trabalho, o Grupo TBM é pioneiro, no Ceará, do Programa de Participação nos Resultados, cuja denominação, QUERER – QUalidade E REsultados Repartidos - abrange a totalidade dos colaboradores que têm a chance de receber até dois salários nominais a mais por ano, desde que sejam atingidas as metas definidas através de acordos entre a Empresa e a Comissão de seus colaboradores.

Fundação Assistencial Ivan Rodrigues Bezerra

Benefícios Sociais

A empresa dispõe dos seguintes benefícios sociais: Plano de Saúde, com assistência médica, odontológica e ambulatório; Cestas básicas com direito à escolha de três tipos, segundo as necessidades familiares de cada um; e Política de Empréstimos. Quanto ao lazer, criou no ano de 1989 a Associação Recreativa Bezerra de Menezes – ARBEM, que constitui um espaço dotado de piscinas, quadras esportivas , com aulas de capoeira, hidroginástica, violão, entre outras, onde o usufruto se estende aos dependentes. Dispõe, também, de serviços de transporte contratado, com 7 roteiros diversificados a fim de prover o deslocamento de seus colaboradores. Há uma creche-escola para os filhos de 0 a 6 anos com direito a acompanhamento social, educacional e nutricional por parte da empresa. E, por fim, vale citar a existência da Fundação Assistencial Ivan Rodrigues Bezerra, que atende as crianças de baixo poder aquisitivo, na faixa etária de 7 a 15 anos, residentes nas proximidades das Unidades I e II, para quem são desenvolvidas atividades para recuperar autoconfiança, a determinação e a capacidade para o convívio social, ligadas a educação, esporte, cultura e desenvolvimento social.

Padre Cícero Romão Batista

Como extensão da política de benefícios sociais, o grupo, através da figura de seu Presidente, Ivan Rodrigues Bezerra, vem apadrinhando dois projetos de "Responsabilidade Social" no seu município natal, em Juazeiro do Norte. O primeiro é o "Caldeirão da Criança", que abriga um total de 120 crianças

pobres, dotando-as de abrigo, alimentação e medicamentos. O segundo é o projeto "Artesanato", que parte da concepção da existência de um enorme potencial artístico em Juazeiro do Norte que não encontra um ambiente fértil para florescer. Assim, o projeto que se deseja viabilizar pretende dotar o artista de melhores condições no que tange ao acesso à matéria-prima, à qualidade do produto e ao lugar no mercado nacional.

A empresa e os clientes – O Projeto ORACLE

Para fortalecer ainda mais a integração com os clientes e fornecedores, através da automação dos processos administrativos e a gestão inteligente dos seus recursos, o Grupo é o pioneiro no Nordeste, e no setor têxtil brasileiro, na implantação do sistema corporativo *Oracle E-Bussiness Suite*.

Além de cobrir as funcionalidades do sistema da gestão empresarial – *Enterprise Resource Plainning* - ERP, envolve os módulos relativos ao gerenciamento do relacionamento com os clientes – *Customer Relationship Management* – CRM; ao gerenciamento de cadeia de suprimentos – *Supply Chain Management* – SCM; ao planejamento e controle da manufatura e à área financeira, incluindo *Business Intelligence*. E também incorpora comércio eletrônico, como leilão reverso e lojas virtuais.

A implementação desse sistema veio favorecer a produtividade, a qualidade do serviço, possibilitando uma relação ainda mais próxima com os clientes, e a gestão corporativa do Grupo Bezerra de Menezes.

Premiações

DNV

DET NORSKE VERITAS

MANAGEMENT SYSTEM CERTIFICATE

TBM - TÊXTIL BEZERRA DE MENEZES S.A.
Unidades 1 e 2

ISO 9002:1994

MANUFACTURING OF COTTON AND POLYESTER / COTTON YARNS AS COMBED, CARDED AND OPEN-END

Ao longo de seus vinte e dois anos de vida, a TBM acumulou prêmios tanto na parte produtiva quanto na parte social. Aos 30 de agosto de 2000, recebeu a certificação do grupo alemão Schalafhorst, outorgada na cidade de Monchengladbach, que autoriza o uso da marca Belcoro nos produtos direcionados ao mercado interno e externo. Isto porque a TBM conseguiu desenvolver um tipo de fio fino *open-end* que substitui o fio cardado que tem uma grande produção, na fabricação do qual a máquina trabalha 120 mil rotações por minuto, diferentemente do fio normal, que exige somente 13 ou 14 rotações por minuto. Há ainda a vanta-

gem de ser um fio que tem custo mais barato, apresentando uma qualidade melhor do que o cardado. Na avaliação da fábrica alemã, o fio produzido no Ceará pela TBM foi *considerado um dos melhores do mundo, em qualidade* - orgulha-se Ivan Bezerra.

Em 1998, foi a vez do destaque na área das relações de trabalho, quando a TBM ganhou o "Prêmio SESI de Qualidade no Trabalho" por ocasião da 41ª reunião ordinária da Diretoria da Federação das Indústrias no Ceará – FIEC. O prêmio foi um reconhecimento dos funcionários tanto no que diz respeito à valorização das relações de trabalho quanto do processo produtivo e na atenção aos trabalhadores. O processo seletivo obedeceu a uma pontuação de indicadores dos empregados e de uma comissão composta de representantes do Ministério do Trabalho, da Secretaria do Trabalho do Estado e das entidades representantes dos empresários e trabalhadores.

Em termos conclusivos, vale a pena repetir que todas as empresas da *holding* TBM têm certificação da ISO 9002.

CERTIFICADO
DE PARTICIPAÇÃO
O Serviço Social da Indústria - SESI
evidencia a participação da Empresa
TBM - Textil Bezerra de Menezes S/A
no Prêmio SESI de Qualidade no Trabalho, voltado
para a valorização do ambiente de trabalho
e das relações interpessoais.
CNI
SESI
Sesi

Perspectivas

Diante do exposto, pergunta-se: qual será a próxima etapa que a TBM pretende galgar? Segundo depoimentos colhidos junto ao seu presidente, seria consolidar a empresa, investindo sempre em automação e qualidade.

E, assim, a TBM, que hoje conta com cinco unidades, cresceu e se consolidou com reconhecimento nacional e internacional no mercado, tendo na Presidência o Ivan Rodrigues Bezerra - advogado; na Vice-Presidência, Ivan José Bezerra de Menezes - advogado; na Superintendência, Marcelo Meneghessi - economista; na Diretoria Industrial, Ricardo Jucá Machado - engenheiro têxtil; na Diretoria Financeira, Paulo Vergílio Facchini - economista; na Diretoria Administrativa, Marta Quintino de Farias - contabilista, na Diretoria Comercial I, Oswaldo Montoro Júnior - engenheiro industrial; na Diretoria de Assuntos Corporativos, João Calheiros – engenheiro têxtil.

Ivan José Bezerra de Menezes
Vice-Presidente

A TBM é uma empresa familiar profissionalizada; é uma empresa genuinamente cearense com raízes fincadas na economia local, mas

Diretores da TBM, em julho de 2002

que soube aproveitar com maestria os incentivos disponíveis, tendo coragem para enfrentar os desafios de outros mundos, acompanhando as mudanças tecnológicas, as determinações do mercado, as oscilações das políticas econômicas internas e externas, não tendo medo de crescer e aparecer. Sente-se orgulhosa por absorver um contingente de quase 2000 empregados, de gerar uma contribuição fiscal significativa para o Estado do Ceará e de ser referência para outros grupos empresariais que se espelham em suas experiências.

Representa, hoje, 90% dos empreendimentos da família de Ivan Rodrigues Bezerra, que vem desenvolvendo, atualmente, investimentos em outros setores da atividade produtiva, como: hotelaria (parceria com Hotel Meliá em Fortaleza e construção de um hotel na Praia de Iracema), na agropecuária e na área da construção civil.

Todos estes resultados nascem de princípios e valores que, levados à prática, estão entrelaçados na evolução da história e êxitos do Grupo Bezerra de Menezes, consolidando-o como parceiro referencial de qualidade empresarial.

Companhia Brasileira de Moda

A Cia. Brasileira de Moda teve destaque no setor cearense por diversos motivos. Foi a primeira empresa a instalar no Nordeste do Brasil uma fábrica de Warp-Knitting para produzir tecidos de fibra sintética com destaque para a etiqueta Lycra da Dupont. Na década de 1980, foi premiada pela Dupont do Brasil, com a homologação para produzir e vender tecidos de Lycra, tornando-se um dos quatro maiores fabricantes do setor no Brasil. Por estar ligada ao grupo DelRio, a Juozas (nome da empresa na época) se especializou em tecidos finos para *lingerie* e praia, o que ajudou a consolidar as fábricas menores do ramo no Nordeste.

Além de ter sido um dos grandes produtores da década de 1980, esta fábrica também foi pioneira na adoção das modernas técnicas de gerência do trabalho, implementadas a partir do início da chamada *reestruturação produtiva*.

A Juozas e a Cia. Brasileira de Moda são empreendimentos familiares ligados à família Pereira DeSouza, dirigida por Carlos Pereira DeSouza.

JUOZAS S/A

lingerie DelRio® Valoriza seu corpo

A história do fundador

Carlos Pereira nasceu na região do Cariri, no Ceará, na cidade de Juazeiro do Norte em 1940, em uma família de seis irmãos, filhos de pais comerciantes. Naquele tempo, Juazeiro era uma cidade pequena que ainda vivia às voltas com a morte do Pe. Cícero Romão Batista, ocorrida há dois anos.

Por isso mesmo, a cidade vivia um clima muito grande de religiosidade (característica que irá se incrustar no Município), com um número muito forte de romarias e "atos de fé". Foi essa religiosidade que permitiu que os pais de Carlos Pereira se conhecessem. Sua mãe era paraibana e seu pai pernambucano e passaram a residir em Juazeiro do Norte após o casamento, feito *sob as bençãos e aprovação do Pe. Cícero Romão Batista*.

Foto Carlos Pereira

O pai dele tinha uma loja comercial e, segundo Carlos Pereira, as relações econômicas de Juazeiro do Norte eram mais fortes com Recife do que com Fortaleza, tanto pelo fato da distância, da falta de estradas eficientes, quanto por ser a Capital cearense uma cidade relativamente pequena, na época.

Filho de uma família católica, Carlos Pereira estudou no Colégio Salesiano e teve que cursar o científico no colégio Diocesano, na cidade vizinha do Crato, pois Juazeiro não tinha o hoje chamado ensino médio.

Ainda estudante, teve o seu primeiro emprego (ainda informal), na Rádio Iracema de Juazeiro do Norte. Entretanto, desde criança já ajudava na loja de seu pai.

Terminado o ensino colegial, Carlos Pereira mudou-se para Fortaleza com a finalidade de estudar e trabalhar. Na Capital cearense, ele arranjou o único emprego formal que teve na vida, nos Laboratórios Bristol, um laboratório farmacêutico na época ligado à Laborterápica, onde ficou durante cerca de seis anos. Com três anos de trabalho, ganhou uma viagem aos Estados Unidos, ao concorrer a uma premiação nacional. Foi o seu primeiro contato fora do Brasil, visitando Syracuse, no Estado de Nova York.

Finalmente, montou um escritório de representação comercial, iniciando sua vida de empresário, que evoluiu para o ramo de confecções e tecidos em Maracanaú. A experiência anterior de trabalho na loja do pai ajudou-o bastante na carreira de representante comercial. O contato direto com produtores e fornecedores, na representação, facilitaria muito a sua atividade como empresário e industrial.

O surgimento das empresas de confecções e tecidos

A DelRio já existia desde 1963 e era uma pequena loja de artigos masculinos e femininos que produzia e vendia seus próprios produtos voltados para abastecer duas lojas pertencentes a um empresário local. A empresa foi adquirida por Carlos Pereira em 1968, através da compra de um projeto recém-aprovado pela SUDENE, transformando posteriormente em Cia. Brasileira de Moda. O enfoque de sua produção foi modificado e passou-se a produzir e comercializar roupa íntima feminina. Com o apoio da SUDENE, a Cia. Brasileira de Moda transformou-se em uma indústria de certo porte, inicialmente no bairro do Montese, posteriormente transferida para a Serrinha, onde ajudou a montar inclusive a infra-estrutura do bairro.

Vale ressaltar que a Cia. Brasileira de Moda foi pioneira em várias etapas da confecção de roupas íntimas femininas

no Nordeste e no Brasil, o que lhe trouxe grande experiência e notoriedade. Na época, a matéria-prima vinha do Centro-Sul brasileiro, como também estava lá a maior parte do mercado consumidor. Cerca de 75% do mercado da Del Rio ficava no eixo Rio de Janeiro – São Paulo – Minas Gerais – Rio Grande do Sul. O restante ficava no Nordeste e no Norte do Brasil.

Com sua sede no Ceará e sendo a empresa de confecções de maior porte do Nordeste, isso lhe rendia muitas dificuldades na concorrência com as fábricas do Centro-Sul, principalmente as de São Paulo.

Naquela época, início dos anos 1970, ainda era muito difícil e caro importar a matéria-prima do Exterior e ao mesmo tempo, difícil a competição com as empresas concorrentes do Centro-Sul. Na época, as empresas tinham que comprar seus tecidos no Centro-Sul (geralmente, São Paulo) e transportar para o Ceará, para aqui produzir e depois fazer com que a maior parte da produção voltasse de novo para São Paulo, onde seria comercializada. Esse processo era caro e lento. Havia, como ainda há hoje, um diferencial de ICMS, mais frete de ida e volta, o que tornava o produto mais caro para o consumidor e sua comercialização mais difícil.

A Fábrica Juozas

Foi por conta dessas dificuldades que Carlos Pereira decidiu montar uma fábrica têxtil para abastecer a confecção e o mercado, o que facilitaria sobremaneira o desenvolvimento do mercado e do pólo de confecções do Ceará. Inicialmente, foi comprada uma tecelagem em São Paulo para a obtenção do *know-how* e produção de tecidos necessários à confecção, tornando o processo independente e mais econômico. Essa empresa era a Juozas, que na época era um dos fornecedores da DelRio e conhecida pela excelência e qualidade de seus tecidos.

Com esta aquisição, nascia a futura Juozas cearense. A compra da Juozas se deu em 1981 e ela funcionou em São Paulo até o final do ano de 1986, quando foi construída a unidade de Maracanaú, no Ceará, objetivando a transferência da produção de São Paulo para o Ceará, aproveitando os programas de incentivos ao III Pólo Industrial do Nordeste, em expansão sob o governo de Tasso Jereissati.

Havia, na época, um contexto totalmente favorável à instalação de empresas no Ceará. Além dos benefícios da SUDENE, o Governo Estadual passou também a estimular a vinda de indústrias, fazendo surgir no Ceará um grande número de empresas têxteis, tanto de origem local como de outros centros do Brasil.

No final dos anos 1980, a Juozas chegou a ter 600 funcionários e contou com o capital inicial de R$ 100 mil (em valores atualizados). A área construída era de 50 mil metros quadrados e a maquinaria vinha da Alemanha.

Estabelecida no Distrito de Maracanaú, desde cedo a Juozas se destacou, tendo trazido para o Ceará técnicos alemães de onde se originou seu *know-how*, bem como através de uma administração moderna e profissional voltada para a formação de executivos e mão-de-obra especializada. Naquela época, a Cia. Brasileira de Moda fez constar de seus estatutos a distribuição de 10% de seus lucros como todo o pessoal. Com esta atitude, era paga uma espécie de 14º salário a todos e investidos em programas sociais espontâneos cerca de US$ 100.000,00 por ano. A Cia. Brasileira de Moda chegou a ter 3.030 funcionários diretos trabalhando em dois turnos, sendo até hoje uma das poucas empresas de confecção do Brasil a funcionar com confecção 16 horas por dia.

A produção da Juozas era grande, abastecendo não somente a DelRio, como fornecendo tecidos para diversas outras confecções do Ceará. Além disso, parte de sua produção também ia para outros Estados, em particular Pernambuco, Minas Gerais e Bahia. Outra contribuição da fábrica para o mercado era o treinamento da mão-de-obra. Segundo Carlos Pereira, foram treinados cerca de 18 mil operários para serem absorvidos 3 mil. Dessa forma, grande parte da mão-de-obra de outras indústrias têxteis do Ceará foi treinada pela Cia. Brasileira de Moda.

Ao longo dos anos de 1980, a Juozas foi a indústria pioneira no Ceará a adotar as inovações técnico-administrativas advindas do chamado modelo japonês ou toyotismo, que visava a tornar a produção mais eficiente, *enxuta* e qualificada. Dessa forma, a fábrica foi a primeira a usar os programas de CCQ, Kanban, *Just in time* etc; ou seja, procurava treinar bem a mão-de-obra para torná-la mais qualificada e executar a produção de forma mais eficiente, acelerando ou brecando a produção quando pre-

ciso. Além disso, utilizava o Kanban, que consistia em só produzir novos produtos à medida que os já feitos fossem vendidos, para não ocorrer o acumulo desnecessário de mercadorias.

A crise dos anos 1990

Operando em um Brasil excessivamente regulamentado, subordinado aos planos econômicos da época, fechado à importação, a Juozas tinha grande dificuldade na obtenção de sua matéria-prima principal, a poliamyda, mais conhecida como *nylon*. A Juozas recém-implantada no final dos anos 1980 se viu por vezes paralisada pela falta de matéria-prima. Foi neste contexto que surgiu a Banylsa/ Denyl, empresa baiana localizada em Simões Filho e acoplada ao Pólo Petroquímico de Camaçari.

O Brasil da época tinha apenas três unidades produtoras deste fio: duas em São Paulo, altamente comprometidas com o parque industrial da região, outra no Rio de Janeiro, que funcionava em circuito fechado, abastecendo única empresa, e a pequena fábrica da Bahia, financiada pelo BNB na década de 1970 e desde 1988 em concordata, com a retirada do apoio do banco estatal.

Foi então que o Banco do Nordeste decidiu estimular a troca do controle acionário da empresa, pela terceira vez, procurando grupos em São Paulo e no Nordeste para salvar o empreendimento de Simões Filho. Entre as várias empresas contatadas, foram preselecionadas duas, com as quais o Banco do Nordeste prometia colaborar com a reorganização financeira e modernização da empresa.

Uma empresa de São Paulo foi descartada, por vários motivos, restando a do Ceará, exatamente a Cia. Brasileira de Moda, à época com uma tradição de mais de 20 anos junto ao Banco e administrativamente preparada para assumir o desafio e a responsabilidade na recuperação da Banylsa.

O BNB concentrou suas atenções na conquista da Cia. Brasileira de Moda, com o objetivo de recuperar e proteger os empréstimos concedidos à Banylsa na década de 1970. O parque industrial da Banylsa carecia de uma modernização conhecida pelo Banco e fundamental à sua recuperação, sem o que qualquer esforço seria em vão.

Entretanto, depois de feita a assimilação da Banylsa pela Cia. Brasileira de Moda, o Banco do Nordeste retirou-se da

negociação, sem analisar o projeto apresentado, que mostrava ser possível a recuperação da fábrica baiana. A Cia. Brasileira de Moda, mesmo contratando um ex-diretor do BNB para administrar a fábrica da Bahia, não conseguiu que fosse cumprida a promessa verbal de financiamento e de apoio à modernização da empresa, exigindo uma grande dose de investimentos pela Cia. Brasileira de Moda, o que acabou por descapitalizar a empresa cearense, num momento importante da história econômica do Brasil pré-Collor. Uma tentativa de abertura de capital foi frustrada pela não-participação do BNB, sob a alegação de impedimento estatutário.

Com a falta de apoio do BNB, praticamente credor único da empresa na época até o programa de abertura de capital, criou-se um impasse, que selava o destino da CBM na época. Um dos diretores do Banco na época aduziu que o BNB preferiria investir em empresas novas.

A partir de 1991 e 1992, o Governo de Fernando Collor abriu as importações para o Brasil, o que tornou a compra do fio sintético do Exterior a um preço ainda menor do que aquele era produzido aqui. Naquela época, começou a se intensificar o ritmo da globalização e era necessária a facilitação da importação, o que colocou a indústria nacional em risco, pois os produtos importados ficaram com preços semelhantes aos dos similares nacionais, o que dificultava muito a concorrência das empresas brasileiras com as estrangeiras.

Foi o que ocorreu com os fios sintéticos: com a concorrência estrangeira mais barata, o preço do fio caiu em 1/3, embora o custo de sua produção tenha continuado o mesmo, ou seja, muito caro. Chegou a um ponto em que foi necessário vender a empresa baiana para que esta não levasse à falência as unidades do Ceará, que, afinal, eram o centro dos negócios.

A recuperação

Por fim, o grupo se desfez da Banylsa, com o conhecimento do Banco do Nordeste, e passou boa parte dos anos 1990 reestruturando a Cia. Brasileira de Moda. Hoje em dia, a DelRio continua sendo uma das principais fábricas brasileiras de roupas íntimas femininas e a antiga Juozas tem a maior parte de sua produção voltada para o abastecimento dela.

Atualmente, a unidade de tecelagem e a confecção possuem 200 e 800 funcionários, respectivamente. A DelRio mantém a sua produção para o Centro-Sul e exporta uma pequena parte.

Hoje em dia, Carlos Pereira, com 62 anos, está em um cargo consultivo de assessoria, enquanto que a administração das empresas está entregue aos seus filhos: Daniel na parte de tecidos (Juozas) e Carlos Filho na parte de confecção (DelRio). Isso a caracteriza como uma empresa familiar (como é grande parte das indústrias têxteis cearenses) e que está passando à sua segunda geração.

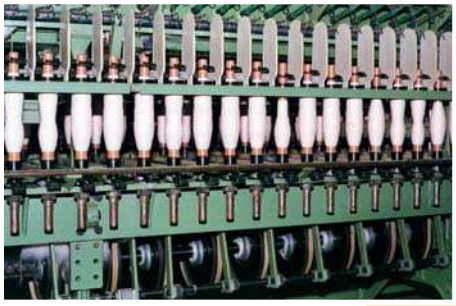
Motivado e assessorado pelos filhos Daniel e Carlos Filho e com o apoio da equipe que o acompanha, o presidente Carlos Pereira trabalha no sentido de recuperar o espaço perdido, apesar das dificuldades do mercado brasileiro de hoje e conclui com a experiência adquirida e trazendo para si a responsabilidade: "Só o presidente tem a competência de fazer nascer e morrer uma empresa", afirma o empresário, que no momento trabalha em um livro para contar a história da Cia. Brasileira de Moda, em especial a negociação da Bahia.

Têxtil União

Nossa meta é a superação do nível atual da qualidade, a busca da arte de fascinar os nossos clientes.

A fundação da Têxtil União remonta ao ano de 1975, a qual, inicialmente foi denominada Têxtil União Franco-Brasileira em decorrência da associação promovida pelo Grupo Machado, cuja atuação empresarial se assentava no setor têxtil, com a empresa francesa TexUnion. É um empreendimento cujos recursos são provenientes da SUDENE, tendo sido esse fator preponderante para a consolidação da sociedade entre os franceses e brasileiros. No intervalo de aprovação e implementação, a parceria de desfaz, em face da necessidade de reformular-se o projeto original, para atender as mudanças ocorridas na economia mundial e nacional, mas permanecendo com a mesma razão social.

Filatório



Filatório

Conicaleira

Sala de abertura

A Têxtil União Franco-Brasileira, situada no Distrito Industrial de Pajuçara, começou a funcionar em 1982. Então respondendo pela fábrica de fiação mais moderna do Ceará, reunia 17.076 mil fusos e consumia anualmente 3.500 toneladas de algodão. As instalações ocupavam uma área de 14.000m2, representando um investimento da ordem de U$$ 14,5 milhões. Ademais, proporcionava 350 empregos diretos.

Ainda como pertencente ao grupo Machado, a Têxtil União Franco-Brasileira conheceu um vigoroso desenvolvimento, adotando a fórmula de administração profissional, superando o modelo de empresa familiar, o que a situou em destaque pelo incremento favorecido ao setor têxtil do Ceará. Nesse sentido, atenta às necessidades do mercado nacional, a empresa ampliou, ainda na década de 1980, sua capacidade produtiva de fios e passou a funcionar com 35 mil fusos, o que lhe garantiu um lugar de destaque dentre as maiores indústrias têxteis do Nordeste, conforme matéria veiculada no jornal *Diário do Nordeste*, de 19/03/88. A capacidade produtiva foi alargada e toda a produção era destinada ao Sul e ao Sudeste,

sendo em 70% absorvida pelo Estado de São Paulo e o restante era destinando às malharias de Santa Catarina.

A Têxtil União foi adquirida em 1991 por Mário Araújo Alencar Araripe, que já tinha envolvimento com o setor têxtil por haver trabalhado durante anos na TBM, de propriedade do empresário Ivan Bezerra. Hoje, a Colméia Participações e Exportações Ltda, cujo sócio majoritário é Mario Araújo Alencar Araripe, controla a Têxtil União S/A. Na administração da empresa, José Valdo Bispo responde pelo posto de Diretor Geral.

Conicaleira

Com a nova diretoria, a Têxtil União foi redesenhada e adota hoje os procedimentos mais sofisticados, tanto na administração, perseguindo também o perfil de empresa profissional, como no tratamento dispensado ao empregado, estabelecendo uma relação respeitosa, sem paternalismo e nem autoritarismo. No setor de produção, foram adquiridos novos equipamentos e sua capacidade produtiva acelerada, havendo para tanto uma ampliação de sua área construída para 22.500m2.

Conicaleira com alimentação direta

Nesse sentido, foi implementada uma unidade para abrigar a linha de produção com equipamentos de fiação o*pen-end*. No entender de Samuel Yanase, Diretor de Operações, *esses investimentos não foram somente no sentido de mais produção, mas ter também qualidade*.

Cardas

Assim, todos os setores da fábrica passaram por alterações para que se garantissem tanto a qualidade do produto como a produtividade. Nota-se que esses foram os principais obstáculos vencidos pela diretoria que tinha à frente Mário Araripe, ou seja, a baixa eficiência e a qualidade do produto.

Open end

A empresa responde às necessidades do mercado globalizado porque teve competência para renovar seus métodos produtivos, substituindo máquinas, refrigerando a fábrica, informatizando, treinando e desenvolvendo seu quadro funcional. Assim, a capacidade produtiva da empresa, na linha convencional, passou de 300 toneladas/mês de fio em 1991 para 650 toneladas/mês em 1996. Também é importante dizer que a empresa passou a operar em 1995

com a unidade de fiação *open-end* que, além de intensificar a produção de fio, traz como novidade o aproveitamento do subproduto como matéria-prima e a diversificação do tipo de fio.

Com isso, a Têxtil União alcançou uma excelente posição no mercado de fios, sendo reconhecida pela qualidade de seus produtos e pelo profissionalismo *vivenciado com respeito e confiança nas pessoas, mas privilegiando os interesses coletivos,* interesses tanto dos clientes como do seu quadro funcional. O sucesso obtido, certamente, é resultado da reciprocidade entre gestão/cliente e administração/empregado, pois *é uma empresa que tem procurado valorizar as pessoas, com uma gestão que privilegia o conhecimento e as pessoas que lutam e que buscam melhoria* - salienta Samuel Yanase, Diretor de Operações.

A linha de produção da Têxtil União desdobra-se em três tipos de fio: o *penteado*, *cardado* e *open-end,* cujo componente básico é o algodão vindo do Mato Grosso, Goiás, Minas Gerais e Ceará. No processo convencional, que consiste em produzir fio o penteado e o cardado, entram em operação 40.600 fusos, produzindo 600 toneladas/mês, das quais 80% seguem para os mercados de Santa Catarina, tendo clientes como a Marisol, a Malwee e a Hering, dentre outras. A fiação *open-end* opera com a capacidade de 960 rotores e produz 400 toneladas/mês de fio *open-end*. Este fio é destinado à produção de brim na Tecelagem Valença, localizada na Bahia, cujo controle acionário é também do grupo Colméia Participações.

No período de transição, a Têxtil União deixou de funcionar durante seis meses, voltando a operar em sua capacidade máxima com equipamentos nacionais e importados da Alemanha, Japão e Suíça. Equipou seu laboratório com máquinas de última geração com a compra do HVI, Afis, Uster Tester 4 e o Tensorapid, que permitem confiabilidade e agilidade na análise da matéria-prima e do produto acabado e, para as conicaleiras, foram adquiridos os modernos purgadores Uster Quantum Clearer, que garantem melhor qualidade do produto acabado. Esses insumos possuem hoje uma idade média de cinco a seis anos, *mas eu diria que nós temos equipamentos, hoje, adequados àquilo que produzimos, mas que poderão ser substituídos por equipamentos modernos que possam produzir mais e melhor* - enfatiza Samuel Yanase.

Por outro lado, para 2002/2003, a empresa tem planos para novos investimentos, ampliando e modernizando o seu parque fabril com aquisição de filatórios *open-end*, penteadeiras, cardas, passadores auto-reguladores e conicaleira, que propiciarão um incremento na produção e na qualidade.

Ainda na perspectiva de melhor ordenamento estrutural e organizacional, a empresa definiu a sua identidade organizacional em 1997, identificando sua missão, sua visão de futuro, seus valores e princípios para que pudessem ser internalizados por todos os que fazem a Têxtil União. Como visão de futuro, destaca-se a competitividade no mercado globalizado, pela excelência de sua gestão, processos, produtos e serviços, buscando sempre um crescimento auto-sustentável. Como resultado dessa modernização, a empresa foi certificada com ISO 9002 e para isso contou com a participação e engajamento dos funcionários.

O planejamento estratégico objetivava, entre outras ações, a implementação do sistema de qualidade ISO 9000, que teria como base a implementação do programa 5S. Na verdade, este projeto, instituído na empresa a partir de 1997, adotava como princípio a cultura da qualidade. O primeiro passo desse projeto consistiu em:

Passar conceitos básicos dos 5 sensos para a fábrica toda e além disso fizemos com eles um diagnóstico dentro desses conceitos que eles aprenderam, o que eles identificavam dentro do setor que precisaria ser melhorado. O processo foi muito produtivo e teve bons resultados porque partiu deles, completa Paula Almeida*, Gerente de Recursos Humanos. Esse momento compõe a fase de* preparação*, que teve como fechamento o lançamento oficial do Programa 5S.*

Duas outras fases compõem o programa 5S: a de *execução,* que tem como resultado a elaboração de uma agenda de ações por setor. Esse momento foi marcado pelo Dia da Limpeza, oportunidade em que a empresa Têxtil União mobilizou seu quadro funcional e administradores para fazerem o descarte, ou seja, jogar fora tudo o que não era utilizado. A terceira e última fase que é de *manutenção* visa tão-somente a dar continuidade às ações dos 5S's com a realização periódica de auditorias.

implantação do projeto 5S

Programas de Treinamento

O Sistema da Qualidade ISO 9002 é um marco na história da Têxtil União porque, além de procurar aperfeiçoar os processos produtivos, criou outros indicadores de qualidade relacionados à satisfação dos clientes, gestão de processos e pessoas. Certamente, o Sistema de Qualidade, que envolve a implementação do 5S, vem produzindo bons resultados, à medida em que *juntos acabaram trazendo melhoria para a empresa, que se refletem nos resultados alcançados* (Paula Almeida).

Ainda fruto dessa intervenção planejada, a empresa cultiva um lugar de destaque como a mais produtiva, dentre as demais industrias têxteis, *não em volume, mas em produtividade, ou seja, faturamento por funcionários* - diz Samuel Yanase, Diretor de Operações.

Para tanto, conta com quadro "enxuto" de 550 funcionários, estando 360 na produção e 190 na administração e manu-

Operários da Têxtil União durante Programa de Treinamento

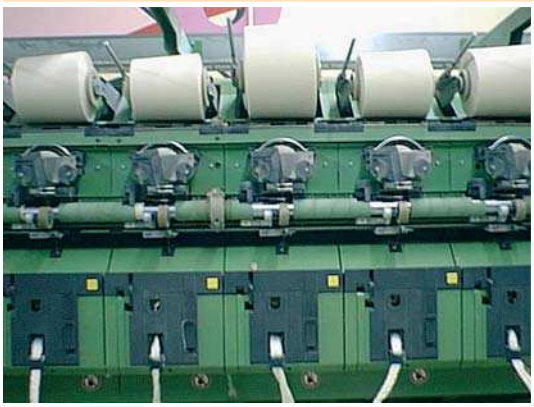
tenção. Os operários passam por capacitações constantes e a primeira delas consiste no treinamento operacional, seguindo um método em que se valoriza o saber teórico/prático. São responsáveis por esses treinamentos os técnicos da própria empresa.

Na linha de qualificação profissional, a empresa vem adotando a postura de complementar os estudos daqueles que não concluíram o primeiro e segundo graus, através da organização de Salas de Telecurso com professores contratados para essa finalidade. É oportuno dizer que é no setor de produção onde se concentram aqueles com escolaridade inferior ou igual ao 1º grau. Já na administração, a formação mínima é 2º grau completo e grande parte deles

possui curso universitário, havendo um incentivo da empresa para aqueles que desejam cursar pós-graduação, *lato* e *stricto sensu*.

A fábrica funciona em três turnos e emprega mão-de-obra local. Visando sempre ao bem-estar do seu corpo funcional, oferece assistência médica *in loco*, escola, cesta básica quinzenalmente e convênios com farmácia, óptica e livraria. Em 2001, a Têxtil União instituiu o Programa de Participação nos Resultados, que consiste no acréscimo de dois salários nominais ao ano caso as metas referentes a produção, custos, absenteísmo, rotatividade e resíduos sejam atingidas, pois o objetivo é *alavancar a performance da empresa* - destaca Paula Almeida.

A Têxtil União possui como metas superar a qualidade atual e buscar a arte de fascinar seus clientes. Dentro das possibilidades de hoje, realiza plenamente essas metas, mas persegue sempre um estado melhor. Por isso, não cessa de renovar seus equipamentos para aumentar a produtividade e a qualidade do fio que é destinado ao mercado e à unidade de Valença. Logo, tem como perspectiva continuar enfrentando as dificuldades com sobriedade, o que significa ter consciência do que se pode e necessita fazer. Nessa linha de raciocínio, é procurar investir mais para melhorar a produtividade e principalmente a qualidade.



Cotece S/A

Vista aérea

A Cotece S/A começou a operar com capacidade plena em maio de 1989. A empresa foi projetada através de incentivos da SUDENE – Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste. No momento de sua instalação, foi denominada de Fábrica I e possuía 52 filatórios funcionando. Em seguida, foi inaugurada a Fábrica II com a mesma capacidade de filatórios. Contudo, a diretoria da empresa resolveu unir as duas plantas industriais em uma mesma razão social: Companhia Têxtil do Ceará - Cotece.

Ocupando uma área construída de 40 mil metros quadrados, com sede no Distrito Industrial de Maracanaú-CE, a Cotece S/A, como é denominada atualmente, possui escritório comercial em São Paulo, mas é uma empresa genuinamente cearense, pertencente ao Grupo Jaime Pinheiro. Francisco Jaime Pinheiro Nogueira Filho é natural da cidade de Senador Pompeu-CE. Começou uma relação de trabalho com o algodão em meados da década de 1960, quando, por sugestão de seu pai, se associou ao Grupo João Coelho, que na época trabalhava com exportação de algodão. Nesse período, ele começou a trabalhar como sócio-gerente em uma usina na cidade de São Luís do Curu-CE e na Companhia Exportadora de Algodão e Óleos, que beneficiava caroço de algodão como matéria-prima.

Após três décadas de atuação em diversos empreendimentos, Jaime Pinheiro começou a investir também na área industrial, e o Estado do Ceará foi escolhido para abrigar estes novos investimentos. Em um depoimento no ano de 1990, ele justifica a opção pelo Ceará para instalação de suas indústrias:

> *estão sendo instaladas aqui porque fazemos questão de participar do desenvolvimento do Estado do Ceará. Somos cearenses e temos muito orgulho de dizer isso em São Paulo ou em qualquer outro lugar. Esta terra foi durante toda a minha vida uma terra que só me deu alegrias e, se fui para São Paulo, foi porque o crescimento de nossa Organização assim exigiu* (Aquino, 1990: 61).

Desde o final da década de 1980, vem produzindo fios de algodão e fios mistos poliéster/algodão cardados e penteados de Ne 20 a 40 a um e retorcidos com dois cabos, *open end* de Ne 4 a 16 a um e retorcidos com dois cabos. A fábrica produz por mês aproximadamente 1.500 toneladas de fios. Cerca de 20% destes produtos são exportados para o mercado internacional, 40% vão para o Estado de São Paulo, 30% são direcionados para Santa Catarina e os 10% restantes para os demais Estados do Brasil.

Já na década de 1990, a Cotece S/A chegou a empregar 1.300 funcionários, entretanto, em razão do avanço tecnológico, esse número diminuiu. Atualmente a empresa está equipada com maquinaria de última geração, importada da Alemanha e Japão, proporcionando 890 empregos, incluindo empregados tercerizados.

O grau de escolaridade dos funcionários da Cotece S/A obedece uma exigência da ISO 9001, que estabelece o primeiro grau completo para os operários e segundo grau ou cursando a universidade para supervisores. Para não demitir os funcionários

Filatórios com arriada automática

que não terminaram o primeiro grau, a empresa implantou o Telecurso Primeiro Grau.

A filosofia da empresa é treinar a mão-de-obra técnica dentro do Estado do Ceará; para isso, todo ano a Cotece S/A faz

um levantamento da necessidade de treinamento, o qual faz parte de um compromisso com a ISO 9001, que visa a capacitar a mão-de-obra. Além da ISO 9001, a Cotece S/A também possui a certificação ISO 14001 – Sistema de Gestão Ambiental – SGA.

Estas certificações configuram uma demonstração de que todos os produtos fabricados pela Cotece S/A levam o seu compromisso com o desenvolvimento sustentável e preservação do meio ambiente. A certificação ISO 14001 ressalta a política da gestão ambiental da empresa, na prevenção da poluição, no gerenciamento dos resíduos industriais e na racionalização do uso da água e da energia elétrica.

Estamparia

A matéria-prima utilizada para fabricação do fio da Cotece S/A é 100% nacional, com exceção do poliéster que tem parte importada. A partir de 1998, o Brasil começou a ficar auto-suficiente na produção de algodão, o que representa grande vantagem para o setor têxtil, que adquire atualmente a sua matéria-prima dos Estados do Mato Grosso, Goiás, Bahia e Ceará.

A Cotece S/A segue o melhor caminho do setor e, por ser altamente competitivo (quer seja por competência de algumas indústrias e por aquelas que utilizam outros meios de sobrevivência), vislumbra atualmente a verticalização. Com esse objetivo, o grupo deu início em 1998 à implantação da Cotefor S/A, que é uma unidade de malharia e de beneficiamento de fios e malhas.

Cotefor S/A

A Cotefor S/A iniciou suas atividades operacionais em 1999, com uma área construída de 15.000 metros quadrados, com sede no Distrito Industrial de Maracanaú-CE. O projeto de construção e instalação desse parque industrial contou com o apoio da SUDENE – Superindendência de Desenvolvimento do Nordeste, através do Finor – Fundo de Investimento no Nordeste.

Esta indústria tem por objetivo a fabricação de malhas de algodão, mistos, fibras sintéticas, bem como o tingimento ,

acabamento e estampagem. O seu projeto foi elaborado objetivando dotar a Cotefor S/A de um conjunto produtivo concebido dentro dos mais modernos conceitos tecnológicos para o segmento de malha que, ao mesmo tempo, assegure flexibilidade quanto à diversidade de produtos, bem como ganhos de escala.

Máquina de tingimento

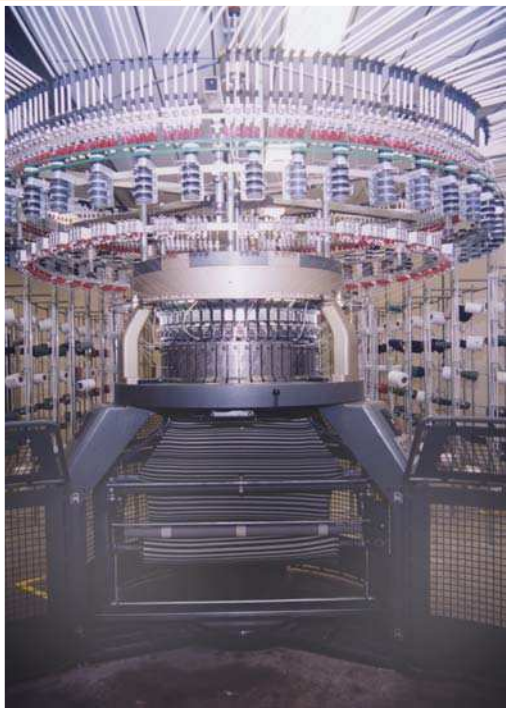
Essa opção por produção de malha decorre da constatação de que o consumo deste tipo de malha tem crescido a taxas superiores às de tecidos planos. O programa de produção pretendido objetiva o processamento de 3.600.000 quilos anuais de malhas de algodão, poliéster/algodão e elastano.

A Cotefor S/A conta atualmente com teares circulares modernos, o que possibilita a produção mensal de 300 toneladas de malha crua. A indústria iniciou a implantação das áreas de tinturaria, acabamento e estamparia com capacidade para 300 toneladas/mês e infra-estrutura para 800 toneladas.

Com 210 funcionários, a Cotefor S/A exporta 22% de sua produção para o Exterior, vende 50% para São Paulo, 18% vão para outros estados brasileiros e 10% ficam no Ceará. Da matéria-prima usada, 70% procedem do Estado do Ceará e 30 % de outros estados.

A principal preocupação da Cotefor S/A é com a qualidade de seus produtos. Neste sentido, as cores e texturas de suas malhas são lançadas perante pesquisa constante de novos produtos e processos, proporcionando ao mercado artigos inovadores e diferenciados.

Tear circular



Fiotex

Sua idealização data de 1986, mas o projeto para seu desenvolvimento só começa no final dessa década. Em 1991, entra em operação a Fiotex Industrial S/A, situada na avenida Parque Central, S/N, no Distrito Industrial I – Pajuçara – Município de Maracanaú, onde ocupa uma área construída de 14 mil metros quadrados.

A história dessa empresa está ligada à história da Cia. Ceará Têxtil, tanto pela sua origem como pelo seu desenvolvimento. A Fiotex tem em sua diretoria Jaime Machado Filho, Assis Machado Neto, Eduardo Machado e Olavo Pontes, sendo Jaime Machado Filho um dos proprietários da Cia. Ceará Têxtil. As duas empresas coexistem até 1996, ano em que se decide encerrar as atividades da Ceará Têxtil, e tem início o processo de incorporação, que finda em 2001. O grupo Machado possui atividades em outros setores, como o setor de comunicações e construção civil, além de já possuir prévia experiência no setor têxtil em razão de outros empreendimentos da família.

A Fiotex produz fios, o que seria basicamente o mesmo tipo de produto da incorporada Ceará Têxtil. Mas há uma diferença crucial: o tipo de fio produzido. São fios especiais, com características singulares, e com um mercado consumidor mais restrito; originários da mistura de algodão com poliéster, fios de poliéster colorido e fios de corispan, que é o chamado elastano. A empresa não compete com as grandes fiações, pois atua num nicho de mercado específico.

O mercado principal da empresa situa-se nas Regiões Sul e Sudeste do Brasil, notadamente as empresas de malharia e confecção. Uma pequena parte da produção (entre 5% e 10%) é exportada, e em termos de Região Nordeste as vendas também não são muito expressivas.

A maquinaria da empresa data da época de sua criação; é originária em sua maioria do Brasil, e alguns equipamentos vieram do Japão. A produção se dá de forma contínua, e a estimativa para o ano de 2002 é de 4.500 toneladas, o que deve ensejar um faturamento na ordem de 40 milhões de reais. Para 2003, pretende-se produzir 7 mil toneladas.

O quadro de funcionários é formado por 430 pessoas, sendo que cerca de 400 trabalham diretamente na linha de pro-

fiotex
FIOTEX INDUSTRIAL S.A.

dução, 15 na parte administrativa, e outros 15 atuam nos cargos de supervisão, chefia e recursos humanos. A média de escolaridade na produção é 1º grau completo, e a maioria reside nos conjuntos habitacionais próximos à fábrica, em Maracanaú. A faixa etária é acima de 25 anos, porque, segundo Eduardo Machado, ocorrem problemas mais freqüentes com os funcionários mais jovens; estes, por não terem maior responsabilidade e por serem mais intempestivos, acabam tendo um número maior de faltas, menor dedicação às funções que exercem, e acaba havendo uma rotatividade maior nos quadros da empresa.

Eduardo Machado

Dispõe de um programa de alfabetização para os funcionários que precisem, e possibilita acesso a cursos na Escola Técnica de Maracanaú àqueles que demonstrem maior aptidão e que desejem se aperfeiçoar. Sobre os cuidados de saúde, todos os empregados possuem plano de saúde, assistência odontológica e um médico no ambulatório da fábrica. Há também convênios da empresa com farmácias do Município de Maracanaú para que seus funcionários tenham crédito se precisarem de medicamentos.

A Fiotex está em sintonia com o mundo que a cerca, e dedica especial atenção a observar as tendências mais recentes com relação ao desenvolvimento de novos tipos de fio. Participa atualmente de um programa ligado à Fundação Dom Cabral, de Belo Horizonte, e através dessa parceria prepara-se para implementar o programa de qualidade total e adquirir certificação ISO. Estuda também a possibilidade de participação dos funcionários nos resultados da empresa.

A perspectiva do futuro próximo da empresa está direcionada para a maior especialização, e, dessa forma, o sonho é poder produzir qualquer tipo de fio que seus clientes venham a precisar. A empresa se mantém muito atuante no setor de pesquisa, e sempre acompanha ou até cria tendências. Já é comum lançarem um ou dois novos tipos de fio por ano, e o mercado costuma recepcionar bem essas inovações.

Sobre a recuperação do cultivo de algodão no Ceará, Eduardo Machado acredita que, como política social para revitalizar a produção no campo, o incentivo ao plantio de algodão pode ser válido, mas, na visão do empresário, essa produção seria economicamente inviável.

No Centro-Oeste do País, o algodão é plantado em grandes propriedades, com 10 a 15 mil hectares; o sistema de plantio e de colheita é totalmente mecanizado, o que possibilita alta produtividade e uma grande agilidade no processo de recolhimento do algodão. Para o médio e pequeno produtor cearense se utilizar desse tipo de tecnologia seria inviável, e o investimento e incentivo governamental para a aquisição desses equipamentos seriam impraticáveis.

Para a Fiotex, o setor têxtil sempre foi muito importante na economia, pois agrega valor e mobiliza grande quantidade de material humano para emprego direto nas linhas de produção. E, especificamente, no Ceará as condições são impares: mão-de-obra abundante, um parque têxtil já consolidado, e melhor posicionamento geográfico em relação a África, Europa e Estados Unidos. Além dessas características, Eduardo Machado acrescenta *que agora que está aumentando a parte de confecção no Nordeste, o setor têxtil vai ficar mais viável ainda*.

Jaguaruana Têxtil Ltda.

O Município de Jaguaruana apresenta grande importância para o setor têxtil do Ceará, à medida que abriga cerca de 56 unidades produtivas do setor, de acordo com dados do Guia Industrial do Ceará 2000/2001. Somadas, essas unidades são responsáveis pela geração de cerca de 750 empregos diretos na cidade de Jaguaruana, conforme dados consolidados no mesmo cadastro de indústrias. Considerando que se trata de um município que, em 2000, registrava uma população pouco superior a 29 mil habitantes, a atividade industrial vem se consolidando como de importância estratégica para o desenvolvimento da região, já representando 41,2% do Produto Interno Bruto (PIB) municipal.

Praça em Jaguaruana

Em sua maioria, essas indústrias são produtoras de redes de dormir. Apenas mais recentemente, a partir do fim de década de 1980, o Município passou a abrigar também empresas produtoras de fios para redes e mantas. Essa nova configuração pode ser atribuída à necessidade de se organizarem na região unidades fabris produtoras das matérias-primas necessárias para a elaboração desses produtos, diminuindo assim os custos totais da produção.

Tear artesanal

Neste cenário, a indústria de fios Jaguaruana Têxtil Ltda. instalou-se no ano de 1992 nessa região, por iniciativa dos empresários Francisco Valente e Adalberto Coelho, ambos produtores de redes de dormir em Jaguaruana. Os empreendedores decidiram implantar uma unidade produtora de fios grossos a serem utilizados na produção de redes, mantas, panos de prato e panos de chão. Essa produção era direcionada a suprir as necessidades de suas indústrias e para atender as demandas de toda a região circunvizinha da Cidade.

Fabricação de tecido

Em 1995, aconteceu uma mudança no quadro societário da Jaguaruana Têxtil. O empresário Adalberto Coelho deixa a sociedade para investir em outro setor, enquanto sua parte da empresa é passada para Roberto Costa, reconhecido empreendedor na área de corretagem de algodão.

A unidade foi instalada com um capital inicial de R$ 800.000,00, com parte do financiamento captado junto ao Banco do Nordeste e cerca de 30% do capital necessário dos próprios empreendedores. As atividades produtivas da Jaguatêxtil, nome-fantasia pelo qual a empresa é conhecida no mercado, foram iniciadas com a colaboração de cerca de 60 funcionários e a utilização de duas máquinas do tipo *open-end*, fornecidas pela Elitex, empresa localizada na República Tcheca.

A implantação da unidade têxtil na cidade de Jaguaruana impactou de forma bastante positiva a realidade do Município, à medida em que possibilitou a geração de emprego e renda na região. Hoje, a empresa já possui um capital de R$ 1.200.000,00 e conta com a participação de cerca de 85 funcionários que se alternam em três turnos de trabalho.

Há também os empregos indiretos, que a própria comercialização de fio já faz girar um pouquinho a economia lá - fortalece o empresário Roberto Costa Filho, diretor da empresa.

Atualmente, os principais fornecedores de matéria-prima para a empresa Jaguatêxtil são grandes empresas do setor têxtil no Ceará e no Nordeste. Dentre elas, o empresário Roberto Costa Filho citou de forma ilustrativa o grupo Vicunha e a Têxtil Bezerra de Menezes (TBM), além de outros grupos industriais no Ceará e em outros estados. Como o principal insumo de produção é o subproduto do algodão, já constitui uma preocupação da diretoria da Jaguatêxtil a tendência de redução contínua do desperdício da cadeia têxtil, o que acabaria por inviabilizar a produção da unidade.

A busca de matéria prima fica cada vez mais difícil, principalmente porque os grandes grupos, grandes empresas, hoje, o principal interesse delas é reduzir no mínimo de desperdício, e o que eu compro é o desperdício delas. A partir do momento que elas vão diminuindo o desperdício, vai faltar material para esse mercado (Roberto Costa Filho – diretor da Jaguatêxtil).

É importante ressaltar a preocupação ecológica que permeia a ação produtiva da Jaguatêxtil, à medida em que seu

principal insumo é o subproduto de algodão. Assim, são utilizados os resíduos de grandes indústrias têxteis locais e esse desperdício entra novamente no ciclo produtivo da empresa para constituir fios grossos, destinados à fabricação de redes, mantas e panos de chão.

Assim, mesmo reconhecendo a visibilidade alcançada pelo setor têxtil no Brasil, e em especial no Ceará, preocupa à diretoria da Jaguatêxtil o fato de a unidade operar com uma linha bastante diferente das linhas tradicionais. *O setor têxtil de algodão tem reconhecimento nacional, agora nós andamos em um ramo um pouco diferente: o ramo que a Jaguatêxtil trabalha com subproduto de algodão* - acentua o diretor Roberto Costa Filho.

Buscando atender as crescentes demandas dos mercados consumidores, a Jaguatêxtil, em 1995, fez a sua primeira mudança no quadro de máquinas, passando a operar com quatro equipamentos do tipo *open-end* e, na fiação convencional, com 784 fusos. Como ganhos de produtividade obtidos a partir desse reequipamento, é importante destacar que atualmente a produção da empresa chega a 150 toneladas de fios por mês. São os principais mercados atendidos pela empresa o Estado do Ceará, consumidor de 50% da produção total, e os Estados da Paraíba, Pernambuco e Rio Grande do Norte, consumindo os 50% restantes.

Produtos

Produtos

Em face das constantes mudanças tecnológicas e da necessidade permanente de reciclagem do corpo funcional, a unidade mantém internamente um programa de treinamentos e, quando necessário, desloca seus fornecedores para promoverem treinamentos *in company* para seu corpo funcional, demonstrando a preocupação de dar aos colaboradores as ferramentas para que alcancem alta produtividade e pleno desempenho da maquinaria.

A relação empresa-funcionário é bastante estreita, sendo essa aproximidade e estratégia uma política da unidade para manter a motivação dos funcionários. Segundo informações do diretor Roberto Costa Filho, a Jaguatêxtil já adquiriu um terreno na cidade de Jaguaruana para construção em 2002, o clu-

be recreativo da empresa, proporcionando aos funcionários mais uma opção de lazer. Também em alguns casos

...como a empresa é muito pequena, além do contrato direto com os funcionários, o que a gente procura sempre fazer é um auxilio na hora da compra de uma casa, enfim, em um meio de transporte - esclarece Roberto Costa Filho.

A maquinaria adquirida no último reequipamento completa, em 2002, dez anos de utilização. Reconhecendo que o investimento feito na modernização do parque industrial têxtil se traduz em ganhos significativos de produtividade, já faz parte do planejamento interno da Jaguatêxtil empreender a troca dos equipamentos, podendo garantir qualidade ao produto final e possibilitar a inserção da empresa em mercados mais exigentes, além de poder passar a atingir diferentes nichos de mercado.

Um plano futuro para a Jaguatêxtil (...) vamos falar de médio e longo prazo, a gente pretende fazer uma mudança nas máquinas, uma mudança no parque industrial. Não é o aumento de produção em si, mas em atingir uma qualidade um pouco melhor para quem sabe, até partir para outros mercados, mas sempre tendo como base que ainda tem espaço para esse, que é o espaço artesanal, de rede, de pano de prato, pano de chão, de manta, sacaria que utiliza fios títulos grossos (Roberto Costa Filho - diretor da Jaguatêxtil).

Em viagem à Itália para adquirir uma máquina desfibradora de algodão, o diretor Roberto Costa Filho firmou importante parceria com a fiação Fildi. Assim, a partir de 1999, a Jaguatêxtil passou a ser sócia da empresa Aurora Têxtil, juntamente com o grupo internacional já citado. A unidade, também instalada na cidade de Jaguaruana, mantém a filosofia de aproveitamento de resíduos industriais têxteis, tais como pedaços de fios, tecidos e restos de confecções para produzir o desfibrado de algodão.

Em virtude das condições de esgotamento dos recursos naturais, e em conseqüência do acesso mais difícil a matérias-primas consideradas primárias, se fortalece a necessidade urgente de revisão das premissas do chamado desenvolvimento econômico, passando-se a incorporar o conceito de sustentabilidade também no âmbito das varias cadeias produtivas.

O desenvolvimento sustentável será aquele alcançado com formas de produzir e consumir não-predatórias, voltadas para garantir condições duráveis de progresso e bem-estar para todos (Mineiro, 2002).

Dentro dessa perspectiva, do "lixo" virando fio novamente, a ação da Jaguatêxtil está pautada na nova tendência de respeito à vida e ao meio ambiente.

Lerma Nordeste

A fábrica de tecelagem Lerma do Nordeste é filial de uma companhia de São Paulo, pertencente ao grupo Porto Seguro, chamada Lerma Indústria e Comércio Limitada. Existe há cerca de 35 anos e tem como sócios diretores Marielsa Milani e Celso Milani. Ao decidir ampliar a sua produção, no final da década de 1990, a Lerma Indústria e Comércio resolveu instalar uma filial no Estado do Ceará, atraída pelas facilidades ofertadas às empresas, tais como: boas condições de infra-estrutura, um novo porto, um novo aeroporto, estradas em boas condições e incentivos fiscais.

A Lerma Nordeste tem sede no Município de Horizonte, que fica a 40 km de Fortaleza. É uma cidade jovem, emancipada em 1987 (antes era distrito de Pacajus), e vem crescendo bastante, principalmente por conta da instalação de fábricas diversas e empresas com sede ali, graças aos incentivos fiscais do Governo Estadual. Além disso, a proximidade com Fortaleza e com outros municípios em desenvolvimento, como Aquiraz, Itaitinga e Pacajus, e o fato de ser cortada pela principal rodovia de transporte e escoamento da produção do Estado, a BR 116, contribuem para a prosperidade de seu comércio. A fábrica está situada em uma travessa, no km 37 da BR-116, na entrada do Município, onde funcionava outra indústria têxtil – a Fitesa. Na verdade, a Fitesa foi vendida para o grupo Lerma de São Paulo, que criou a Lerma do Nordeste e assumiu as máquinas e o pessoal da antiga fábrica.

Lerma Diretores

Um momento anterior: a Fitesa Têxtil

A Lerma do Nordeste é praticamente uma continuação da Fitesa, já que conta não apenas com os mesmos funcionários como também com a maquinaria, bem como a maior parte do corpo administrativo, inclusive a Gerente Administrativa e Financeira, Odécia Venâncio da Silva, formada em Administração de Empresas no Rio Grande do Sul.

Para situar melhor a existência e as características da Lerma Nordeste, é necessário falar da história da Fitesa Têxtil, uma fábrica que pertencia ao grupo Petropar, que produz embalagens plásticas.

No Rio Grande do Sul, ela existia há mais de 20 anos e possuía certo destaque na produção de tecidos. Fabricava teci-

LERMA NORDESTE
TECIDOS PARA SEREM VISTOS COM AS MÃOS

dos a partir de polipropileno, sendo esta a principal característica da empresa no Rio Grande do Sul e o que a fez conhecida e reconhecida no mercado.

A Fitesa Têxtil, juntamente com uma unidade do Grupo Petropar, se instalou no Ceará em 1994, com subsídios do Banco do Nordeste. Ela trabalhava com fiação, tecelagem e produção de fundos para tapetes, contando inicialmente com 280 funcionários. Entretanto, em 1996, encerrou a fabricação de fundos para tapetes, dispensando 50% dos operários. Ao ser vendida para o grupo Lerma, em 1999, restavam apenas cerca de 50 funcionários, que foram reaproveitados.

No mesmo ano, o Grupo Petropar decidiu se desfazer da Fitesa Têxtil cujas atividades eram muito diferentes das outras da empresa, uma vez que o Grupo trabalhava (e ainda trabalha) na produção de embalagens plásticas e outros produtos descartáveis.

Dessa forma, o Grupo Porto Seguro – responsável pela Lerma Indústria e Comércio Ltda. – se interessou pelo projeto da Fitesa Têxtil e a comprou, transformando-a na Lerma do Nordeste Ltda., em 15 de outubro de 1999.

A história da Lerma do Nordeste

A direção da Lerma de São Paulo decidiu abrir uma unidade para agregar mais o negócio de tecidos para escritório e hotelaria. Assim, o objetivo central da unidade cearense era aumentar a produção deste tipo de produto. O capital inicial da Lerma do Nordeste foi de R$ 500 mil.

Atualmente, a Lerma Nordeste possui 43 funcionários na produção e mais 11 na administração e escritório. A faixa etária dos operários é em média 24 anos, todos com, pelo menos, o 1º grau completo, sendo que os que lidam com a operação de máquinas possuem obrigatoriamente o 2º grau e alguns até cursos técnicos. Cerca de 80% dos operários moram no próprio município, sendo os outros de Municípios próximos, como Pacajus e Itaitinga.

Segundo o corpo gerencial da Lerma, a empresa tem grande preocupação com os seus operários, como tinha o Grupo Petropar, por considerar que a formação de uma mão-de-obra qua-

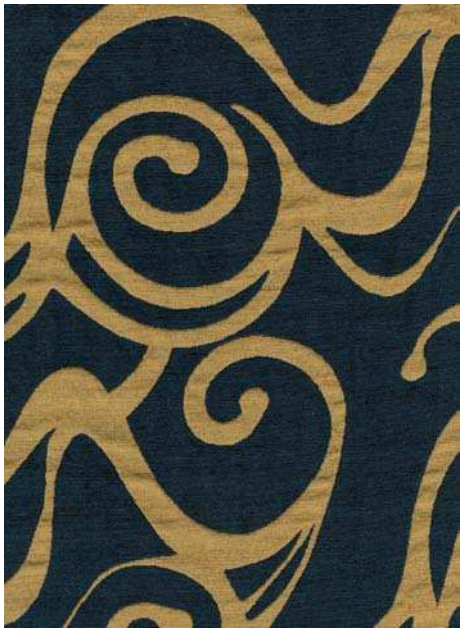
lificada é o melhor legado que a Lerma Nordeste deixa para a cidade de Horizonte.

Segundo Odécia Venâncio, os habitantes de Horizonte não tinham vivência de uma indústria, pois viviam da agricultura ou da indústria de caju, que é sazonal e totalmente diferente do setor têxtil. Com a instalação da Fitesa/ Lerma do Nordeste, se criou outra mentalidade: as pessoas queriam trabalhar na fábrica, ter carteira assinada, desenvolver a sua carreira e crescer na profissão.

Isto modificou completamente o perfil do trabalhador da cidade de Horizonte e, por conseguinte, transformou o Município. As exigências técnicas de uma empresa de tecelagem levaram os trabalhadores a se esforçarem para concluir seus estudos, alguns até ingressando na universidade.

Além disso, a existência de uma fábrica do porte da Fitesa/Lerma exigiu que fosse criada na cidade uma infra-estrutura compatível. Assim, foram surgindo, ao longo dos anos, restaurantes, escolas de ensino médio, cursos de inglês, cursos técnico-profissionalizantes, estradas asfaltadas, enfim, uma onda de modernização para o Município de Horizonte, o que permitiu não só a criação de mão-de-obra qualificada e especializada bem como um impulso de desenvolvimento.

Quanto à qualificação da força de trabalho, praticamente toda a mão-de-obra de que a empresa necessita é qualificada pela própria fábrica, sejam tecelões, operadores de máquinas e pessoal de manutenção. É raro quando precisam de um serviço que não possa ser realizado pela mão-de-obra do próprio Município, em razão do alto nível de qualificação dos funcionários. Assim, eles não necessitam terceirizar mão-de-obra "de fora": eles possuem qualificação suficiente na própria fábrica ou no Município.



O treinamento dos funcionários é constante: eles assumem inicialmente as funções de auxiliares e assistentes e vão crescendo na escala produtiva até serem capazes de operacionalizar as máquinas ou fazer a sua manutenção.

Apesar de a Lerma do Nordeste ser uma continuação da Fitesa, existem algumas diferenças no que diz respeito à produção. A Fitesa, em seu início no Ceará em 1994, basicamente

fabricava tecido a partir da fibra de polipropileno. Entre 1996 e 1997, decidiu diversificar a produção, passando a trabalhar com filamentos de poliéster e de algodão. Quando a Lerma "assumiu", em 1999, procurou diversificar ainda mais a matéria-prima.

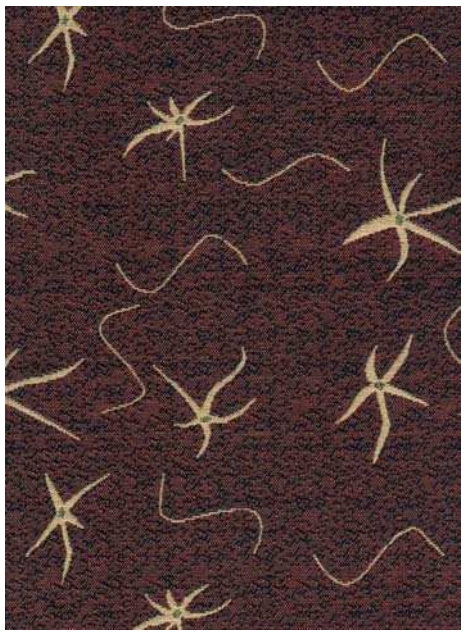
Trabalhando com tecelagem, a Lerma tem a maior parte de sua produção voltada para um nicho de mercado: o revestimento de móveis e estofados, tanto para decoração quanto para escritórios. Produz também painéis (telas) para cinemas e revestimento de paredes, recurso mais utilizado no sul do que no Ceará. Para isso, utiliza como matéria-prima tanto o algodão quanto fios sintéticos, como o poliéster, trabalhando também com o fio misto (poliéster + algodão).

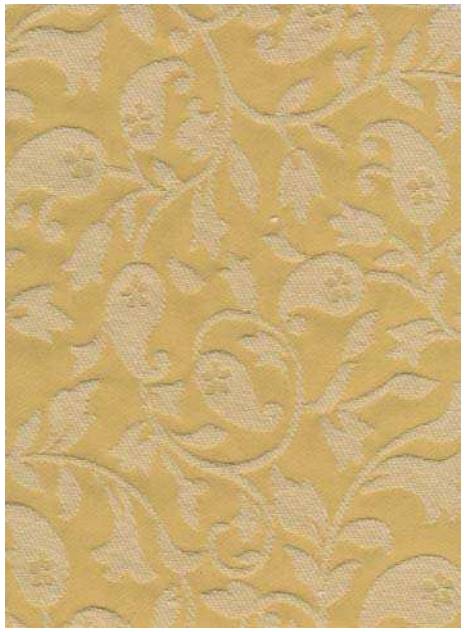
A maior parte da produção é em poliéster, portanto 95% da matéria-prima vêm dos poucos lugares onde se produz esse tipo de fio, em especial São Paulo e Minas Gerais. O algodão cru é comprado no próprio Nordeste, principalmente na Paraíba e no Ceará. A empresa está iniciando agora a produção com fio regenerado, que compra da Beatriz Têxtil (Servtêxtil), localizada em Maracanaú.

Ainda há muitas dificuldades quanto à aquisição de matéria-prima, pois não há fornecedores de algodão tinto na região Nordeste e a Lerma do Nordeste, como trabalha também com decoração, necessita de fios de muitas cores. Além disso, no Nordeste não existem tinturarias que atendam a terceiros, obrigando a empresa a adquirir esse produto em São Paulo.

A Lerma produz, em média, de 27 a 30 mil metros de tecidos por mês, todavia a produção é bastante sazonal. Existe uma "alta estação" entre março e outubro e passa por um período de baixo consumo de outubro a março. Nesta segunda fase, a produção diminui para 15 mil m/mês, ou seja, praticamente a metade. Nos períodos de baixa, a empresa produz mais revestimentos para escritórios, que tem um mercado muito mais estável do que a decoração.

O produto da Lerma Nordeste é praticamente o mesmo da empresa de São Paulo, entretanto o produto da matriz é mais caro por ser mais "fino", ou seja, um tecido mais rico em detalhes e com melhor acabamento. O tipo do tecido é o Jacar, que em São Paulo é mais detalhado.





Como a Fitesa foi no Ceará a indústria têxtil pioneira na confecção de tecido jacar para decoração, sua sucessora incorporou essa honra.

Quanto à destinação, o maior mercado da empresa é a região Sul (em especial o Paraná e o Rio Grande do Sul), que corresponde a quase 70% do consumo porque é lá o pólo de fábricas e empresas de movelaria. Outra parte fica espalhada nos Estados do Centro-Sul, ficando no Ceará, onde ainda há poucas fábricas de móveis, menos de 1%. Além disso, o produto final da Lerma é caro, porque ela trabalha com fios finos e com alta riqueza de detalhes.

A Lerma do Nordeste passa para as fábricas peças de tecido de 68 metros, vendidas a R$ 10,00 o metro. As movelarias cearenses, por falta de tradição e qualidade, segundo os gerentes da Lerma, preferem comprar tecidos mais baratos, que variam de R$ 3,00 a R$ 4,00 por metro.

A Lerma já teve alguns clientes cearenses, como os cinemas do Grupo Severiano Ribeiro (Cines São Luís e São Luís-Iguatemi) e a Caixa Econômica, mas a maior parte dos produtos chega ao Ceará como produtos acabados, ou seja, como móveis prontos vindos do Centro-Sul.

Considerando o setor têxtil como um todo, os gerentes da Lerma Nordeste informam que lêem nos jornais que o setor está em expansão, porém não observam isso na prática. Para eles, talvez somente algumas facções do setor têxtil estejam em crescimento, como aqueles ligados ao vestuário, por ser um artigo de primeira necessidade. Como a Lerma trabalha com um produto que não é de necessidade imediata e tem uma boa durabilidade, seus negócios sofreram uma "freada" nos últimos anos com o número de pedidos diminuindo pouco a pouco.

Por isso, a Lerma Nordeste tem como expectativa investir mais no setor comercial, contratando um gerente de vendas, por exemplo. Isto possibilitaria um aumento do mercado consumidor, que é o objetivo da fábrica neste momento. Além disso, pretende investir, em um futuro próximo, em tinturaria, pois esse serviço é terceirizado pela empresa.

Companhia Têxtil do Nordeste - CTN

A CTN foi fundada inicialmente como Têxtil Machado S/A, sendo um novo projeto da Cia. Ceará Têxtil. Antes de ser iniciada a implantação, Aristeu Holanda Filho o adquiriu e deu início à construção da fábrica, já com o nome de Cia. Têxtil do Nordeste - CTN. Em 1995, com o projeto já em fase de implantação, foi adquirido por Walter Luiz Soares Hoelz, nascido em São Paulo-SP, residente em Fortaleza, que possuía uma indústria de confecção na época da compra da empresa.

No momento em que o novo grupo adquiriu o projeto, este encontrava-se apenas com parte do galpão industrial em construção. De 1995 até 1997, foram feitos os grandes investimentos, dentre os quais o término da construção civil, das instalações e a compra dos equipamentos, totalizando um montante de aproximadamente R$ 40.000.000,00 e, finalmente, em maio de 1997, a empresa passou a operar.

Foto aérea CTN

Inicialmente a empresa contava com a seguinte administração: Walter Luiz Soares Hoelz era o Diretor-presidente, Daniel Cavalcante Moura, Diretor-comercial e Apeles Lemos Filho era o Diretor administrativo-financeiro, tendo Miraton Correia de Souza como Gerente na área industrial.

Um dos principais fatores que levou o Grupo a investir no setor de fiação foi a experiência anteriormente adquirida no

Diretores

setor de confecção, que, de certa forma, instaurava uma área fronteiriça ao segmento têxtil. Diante dessa proximidade, a indústria de fiação parecia ser o próximo passo a fim de se desvincular do setor de confecção. Sendo assim, apesar da atuação no setor de confecção continuar investindo nesse setor não parecia tão atraente em virtude de notáveis transformações, pois os clientes das confecções, tais como C&A, Carrefour, Pão de Açúcar, Riachuelo etc, passaram a ser poucos e com muito poder sobre os seus fornecedores. Portanto, em vista disso, estando o projeto da CTN à venda, a alternativa de investimento foi o setor de fiação a partir do algodão, como matéria-prima.

Uma outra empresa, a Marcotex, pertencia ao mesmo segmento cujo projeto se encontrava em andamento e, portanto, já com um conhecimento apurado do mercado têxtil e feita uma aproximação maior com o conteúdo técnico inerente aos equipamentos apropriados à produção, a Marcotex foi também concretizada.

Embora tratando-se de duas empresas que ocupam espaços físicos diferentes e com infra-estrutura própria, as duas fábricas – Cia. Têxtil do Nordeste-CTN e Marcotex S/A-Indústria Têxtil – são muito parecidas; são quase idênticas. O maior número de funcionários subordinados à CTN justifica-se pelo fato de que toda a parte mecânica e manutenção encontra-se nela confinada, mas sempre prestando a devida assistência.

Outra motivação em trabalhar com o ramo de fiação pode ser justificada no relacionamento ágil e direto com os clientes, diferentemente do setor de confecção, onde inexistia uma aproximação maior com os grandes grupos empresariais atuantes. Desse modo, no que respeita ao setor de fiação e tecelagem, uma negociação com clientes de mesmo porte possibilitava maior facilidade em se estipular acordos que beneficiassem ambos os lados, assim como nas ocasiões em que somente um diálogo e uma aproximação maior sugeririam um compromisso realmente firmado, constatando-se a partir daí relações de fidelidade em meio a um mercado competitivo.

Foto aérea da Marcotex

Relativamente aos investimentos, o projeto inicial para a implantação da Cia. Têxtil do Nordeste e da Marcotex teve a participação tanto de recursos próprios como por parte de terceiros: o grupo empreendedor entrou com 25%, o Banco do Nordeste através dos recursos de BNDES entrou com 25%, e a SUDENE, com recursos do FINOR, entrou com 50%. Alem do incentivo do BNB e do FINOR, verificam-se incentivos de Imposto de Renda e do FDI (Estado do Ceará) para pagamento de ICMS.

A matéria-prima utilizada restringe-se basicamente ao algodão, oriundo dos próprios produtores nacionais e com destaque para os Estados de Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás, Minas Gerais e Bahia como principais fornecedores. Tratando-se de um setor de *commodities*, eventualmente há alguma compra de produto importado dos EUA, Paraguai e Argentina, principalmente no período de entressafra, mas sempre considerando-se uma visível preferência da empresa pelo algodão nacional. Entre 1997 e 1998, no início da atividade fabril, a matéria-prima – o algodão - era quase por completo importada dos países há pouco citados. Entretanto, em vista do significativo aumento da produção de algodão, com uma satisfatória recuperação dos produtores, passou-se a trabalhar com matéria-prima nacional, considerada de ótima qualidade.

As tentativas de participação no páreo do mercado externo não se fazem tão ativas em razão da acirrada concorrência do mercado de fios o*pen-end*, justamente o tipo de fio fabricado na Cia. Têxtil Nordeste. Ainda em relação ao mercado internacional, grandes fiações foram instaladas no Paquistão, China e outras regiões da Ásia, classificadas como altamente equipadas e de grande porte e que, por isso, chegam até a inibir o exercício da competitividade no mercado externo. Com isso, em conformidade com a demanda no mercado nacional, grandes clientes – como a Vicunha, Santista, Hering, Capricórnio, Santo Amaro, Canatiba, Cermatex – favorecem um fornecimento interno desse produto. Assim, tratando-se de uma demanda de fios

Open end

open-end basicamente interna, a Cia. Têxtil do Nordeste tem o seu mercado consumidor concentrado principalmente em empresas do Sul e Sudeste do País, representando aproximadamente 80% das suas vendas, e ficando os 20% restantes para empresas no Ceará e no restante do Nordeste.

Em 1997, a Cia. Têxtil do Nordeste recorreu à opção de adquirir o que havia de mais moderno em equipamentos para produção de fios *open-end*. Com isso, a CTN iniciou suas atividades como uma das fábricas mais modernas do Brasil, seguindo um padrão mundial, visto que os equipamentos adquiridos eram todos importados e detentores de tecnologias da Alemanha e Suíça. Considerando que não houve uma mudança tão acentuada de 1997 para os dias de hoje quanto aos modelos de aparelhagem e tecnologias informacionais, a CTN ainda pode ser considerada uma fábrica muito bem equipada e devidamente atualizada. Com uma tecnologia basicamente importada, a manutenção é possibilitada por uma rede de distribuição de peças articulada pelos grandes fabricantes em torno de regiões que mantêm pólos têxteis.

Gestão de Pessoal

A Cia. Têxtil do Nordeste emprega 95 funcionários, sendo que 20 atuam na área administrativa, 50 na parte produtiva e os outros 25 em serviços gerais, com uma média de idade consideravelmente jovem, compreendida entre 35 e 40 anos.

No ambiente do escritório vigora um perfil de instrução que chega a assimilar profissionais com o segundo grau completo. Contudo, nos lugares de gerência, a tendência quanto ao recrutamento é privilegiar profissionais com nível superior. Enfim, o critério mínimo para a convocação de funcionários devidamente aptos a trabalhar na gerência ou no escritório é estabelecido a partir do segundo grau. Quanto aos serviços gerais, o critério de instrução escolar não chega a ser tão determinante para um bom desempenho profissional, mas, quanto à parte produtiva, o segundo grau é exigido às pessoas mais voltadas para a parte eletro-eletrônica em vista da freqüente necessidade de leitura de manuais e informativos.

Os benefícios cedidos aos funcionários abrangem transporte residência-fábrica-residência, convênio médico e dentário, seguros de vida e de acidente e alimentação de boa qua-

lidade no próprio ambiente fabril através de um bem estruturado refeitório, além do convênio para se facilitar a compra de remédios e de livros escolares. Quanto aos cursos, há os de segurança no trabalho e vez por outra é promovida uma semana de palestras sobre tabagismo, educação sexual e acidentes de trabalho ou, ainda, eventualmente, alguns cursos específicos.

Com todos esse benefícios direcionados ao bem-estar, encontra-se ainda em estudo uma política de gratificações por produtividade, a qual, dessa vez, não apenas visando à satisfação de primeiras necessidades do funcionário, diferenciando-se nitidamente de uma política de participação nos lucros. No esquema de gratificação por produtividade, a dedicação e o empenho do empregado serão primordiais para que a partir daí o lucro seja apenas uma conseqüência, motivando-o e recompensando-o merecidamente. Já com relação à política de participação dos lucros, algumas desvantagens são notórias em vista das tantas e imprevisíveis oscilações do mercado, pois, se este demonstra-se afetado, então, mais do que nunca a eficiência e o interesse do funcionário são indispensáveis e decisivos em tempos difíceis para a empresa. Entretanto, o parco lucro extraído em períodos de crise não corresponderia ao esforço despendido pelo empregado.

Tendo a terceirização como assunto em pauta, na Cia. Têxtil do Nordeste praticamente todos os empregados prestam serviços diretamente à empresa, inclusive na parte de segurança e na distribuição da produção em âmbito local. Apenas no serviço prestado pela CTN no transporte dos funcionários e na parte de transporte da produção, estendendo-se aos outros estados, utiliza-se a prestação de serviços, principalmente no escoamento da produção, com o emprego de empresas transportadoras para entregas em tempo hábil.

Relativamente a ecologia e preservação ambiental, prejuízos maiores ao meio ambiente não são constatados já que a força motriz que dá o ritmo à produtividade resume-se ao algodão e à energia:

...nós apenas pegamos o algodão e o transformamos em fio. O único resíduo é do próprio algodão. A partir daí, tudo é vendido para pessoas que utilizam esses resíduos até para fazer um outro tipo de fio (Daniel Cavalcante Moura, Diretor-comercial da Cia. Têxtil do Nordeste-CTN).

Controle de Qualidade e Perspectivas

Uma boa logística quanto ao atendimento e à distribuição da produção sempre foi o assunto mais abordado na CTN, e mais até do que as próprias estratégias ligadas ao *marketing* pudessem apregoar. Assim, mesmo mantendo uma quantidade delimitada de clientes, em contrapartida, relações de fidelidade e compromisso podem surgir sem maiores campanhas de publicidade, sendo do perfil da CTN a imediata satisfação do cliente por meio da qualidade e pontualidade nas entregas, antes mesmo da preocupação por uma exagerada panfletagem de promessas e *slogans*. Pela própria produção centrada em fios de algodão e, por isso, enquadrando-se num setor de *commodities*, o trabalho em propagandas e logomarcas não sacia as expectativas com relação ao mercado consumidor, ficando isso mais apropriado às empresas que lidam com a fabricação de tecidos e confecções com detalhes devidamente peculiares e personalizados tanto no que se relaciona ao padrão do produto fabril como em função da preferência do consumidor.

A Cia. Têxtil do Nordeste foi um projeto idealizado para a produção de 300 toneladas de fio por mês. Hoje, ela já vem produzindo cerca de 600 toneladas/mês, sendo tal diferencial conquistado em vista da freqüente readaptação de novas tecnologia no equipamento. Desse modo, sendo o projeto inicial já todo implantado, a prioridade da CTN contemplará uma política de constante investimento, com a destinação de grande parte dos recursos para a capitalização e modernização. Por ser o setor têxtil um grande assimilador de tecnologia, sempre deve-se subentender uma tendência de modernização a fim de se garantir condições de competitividade.

Por isso, estamos passando por um processo de capitalização e estruturação, e vamos destinar esforços para capitalizarmos a empresa com o intuito de rentabilizar mais o negócio. Desse modo, estamos procurando comprar matéria-prima à vista e vender a produção a prazo aos nossos clientes. Quando começar a surgir novos equipamentos e algumas coisas mais modernas, aí com certeza haverá a intenção de fazermos novos investimentos (Daniel Cavalcante Moura, Diretor-comercial da Cia. Têxtil do Nordeste-CTN).

Aurora Têxtil Ltda.

Ante a abertura econômica do País, acontecida no inicio da década de 1990, empresas de todos os setores, até então pouco competitivas, tiveram que ousar uma total reestruturação produtiva e a modernização do seu parque industrial para possibilitar aumento de sua produtividade. A empresa Aurora Têxtil Ltda. nasceu nesse novo contexto de competitividade e reordenamento tecnológico.

Localizada na cidade de Jaguaruana, distante cerca de 140 km da capital cearense – Fortaleza - a fundação da empresa é fruto da parceria estabelecida entre a Jaguatêxtil, empresa instalada em Jaguaruana desde 1992, e a fiação italiana Fildi.

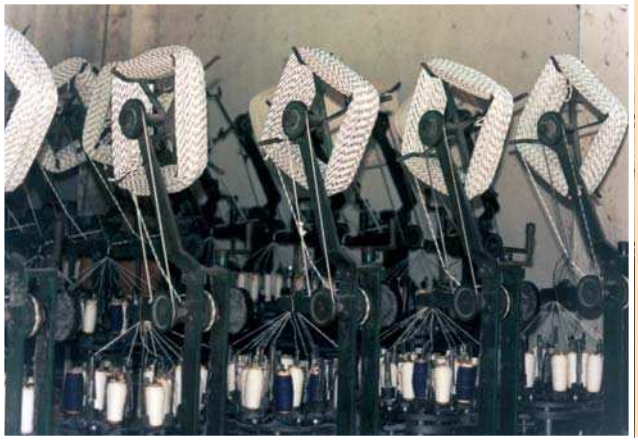
É importante ressaltar que, segundo dados do Departamento de Economia Rural do Ceará (1964), o Município de Jaguaruana, já na década de 1960, apresentava importante relevância para o setor têxtil do Ceará, sendo tradicionalmente abrigo de indústrias fabricantes de redes de dormir. O dado pode ser comprovado no quadro a seguir:

Distribuição Geográfica do Consumo de Matérias-Primas pelas Indústriasde Redes de Dormir 1962

Localização	Cr$ (1000)	%
Fortaleza	301.831	49,3
Jaguaruana	272.625	44,5
Quixadá	27.221	4,4
Outros municípios	10.573	1,8

Fonte: Departamento de Economia Rural do Estado do Ceará /Superintendência de Desenvolvimento do Estado do Ceará - SUDEC.

A Jaguatêxtil, sócia brasileira da Aurora Têxtil, tinha como linha produtiva a elaboração de fios destinados à confecção de mantas, redes de dormir, panos de prato e de chão. Buscando sempre a melhoria dos processos de produção da empresa, no ano de 1997, Roberto Costa Filho, um dos diretores da unidade, buscou adquirir na Itália uma máquina desfibradora de algodão. O principal objetivo naquele momento era passar a utilizar melhor os desperdícios de sua produção, organizando na própria fábrica uma forma de emprego destes resíduos.



Aurora Meadeira misturando fios para rede

No entanto, as expectativas que o empresário tinha foram superadas. Ao conhecer a Fiação Fildi,

localizada no norte da Itália, foi diagnosticado o interesse desse grupo estrangeiro em ir além do fornecimento da tecnologia. Planejava investir em unidades industriais em outros países e assim, após esse primeiro contato, os investidores estrangeiros vieram a Jaguaruana e constataram a viabilidade do projeto e do Ceará para receber esses investimentos. Assim, no ano de 1999, através dessa parceria, se instalou a Aurora Têxtil Ltda, no Município de Jaguaruana.

Os impactos positivos da implantação da unidade Aurora Têxtil Ltda. certamente foram sentidos na região em virtude de sua sede ter sido totalmente construída sem a utilização de nenhuma infra-estrutura anterior, o que possibilitou a geração de maior número de operários ocupados nesse empreendimento, além de ter empregado cerca de 45 funcionários no início do seu funcionamento.

Na época, a idéia era pioneira no Estado e ainda pouco explorada no Brasil. Estava baseada na filosofia de reciclagem dos resíduos da indústria têxtil e de confecções, propiciando o seu reprocessamento através da utilização da desfibradora de algodão. Tendo como seus principais insumos os retalhos, pedaços de malhas, panos diversos e até resíduos de confecções, a Aurora Têxtil tem como produto final uma pluma similar ao algodão que pode ser inserida novamente na cadeia têxtil para produção de fios grossos.

A empresa Aurora Têxtil Ltda. foi constituída com um capital inicial de R$ 1.500.000,00, sendo estes recursos do próprio grupo investidor, e manteve como seu principal representan-

te o executivo Roberto Costa Filho, indicado tanto pelo sócio italiano quanto pela Jaguatêxtil.

A Aurora Têxtil iniciou suas atividades com maquinaria importada do norte da Itália. No fim de 2001, no entanto, frente aos permanentes avanços tecnológicos do setor têxtil, foram feitos novos investimentos, o que significou ganhos significativos de produtividade, qualidade e eficiência da produção**.** Esses investimentos decorreram da reconhecida potencialidade do nicho de mercado atendido pela Aurora Têxtil e por se perceber sua tendência de expansão contínua. Na concepção do executivo da Aurora Têxtil, Roberto Costa Filho:

a área de atuação da empresa é um negócio muito pouco explorado no Brasil, quer dizer, pouco valorizado, porque você pega o cunho ecológico que isso tem (...) Uma reciclagem de um material, transformação de um produto para consumo direto. Tem muitas utilidades esse produto.

Ainda é importante reforçar o cunho ecológico da atividade da Aurora Têxtil Ltda, porquanto essa unidade utiliza os resíduos da indústria têxtil e de confecções, minimizando os impactos negativos da produção em escala desses setores. O uso do desperdício têxtil foi, desde a criação da Aurora Têxtil, o grande marco da atividade da empresa, tendo norteado até hoje uma ação pautada na responsabilidade social e ambiental.

Além do forte cunho ecológico, outro grande benefício do processo produtivo da empresa é que a pluma produzida já chega ao final da linha de produção com tingimento, de acordo com a cor do tecido desfibrado, reduzindo esse custo do processo produtivo na elaboração de fios.

Atualmente, os principais mercados consumidores dos produtos da Aurora Têxtil Ltda são os Estados de Santa Catarina e São Paulo. No âmbito externo, apesar dos empresários reconhecerem a existência de um mercado promissor para o desfibrado de algodão, a empresa ainda não consegue bons resultados, principalmente em razão da necessidade de promover melhorias na qualidade para adequar o produto às exigências internacionais.

Como dificuldades enfrentadas pela empresa, pode-se relacionar o acesso à matéria-prima. Assim, mesmo em detri-

mento do franco desenvolvimento do pólo têxtil e de confecções no Ceará, essas indústrias comumente não valorizam seus resíduos, não os tratando como produtos que podem ser reprocessados. Tal fato tem obrigado a Aurora Têxtil a importar grande parte de seus insumos de produção de países da Europa e dos Estados Unidos.

Assim, *a dificuldade por matéria-prima é enorme porque as confecções não valorizam o que elas desperdiçam. Como aquilo é lixo para elas, vai para o descarte, sem dá o mínimo valor. Então, a gente se vê obrigado a importar lixo, que é o que a gente está tendo que fazer hoje* - informa o executivo Roberto Costa Filho.

Numa tentativa de proteção à indústria têxtil nacional, o Governo Federal e, em menor escala, os governos estaduais, impõem restrições à entrada de produtos têxteis no Brasil. Assim, a produção da Aurora Têxtil tem sido prejudicada em razão das altas taxações aplicadas à importação de resíduos têxteis, insumo básico de sua atividade produtiva. Assim, a Aurora Têxtil tem tido sua importação de matéria-prima taxada com impostos da ordem de 22%, o que acaba por aumentar seu custo operacional de produção e, em conseqüência, impossibilitar a inserção de produtos com preços competitivos no mercado nacional.

É importante referir que, após a abertura de mercado, acontecida no Brasil efetivamente a partir da década de 1990, as unidades produtivas têxteis brasileiras ficaram à mercê da competitividade global, sendo obrigadas a reformular suas estratégias de permanência nos mercados. Desde então, vários produtos no Brasil, em especial os têxteis, são alvos de altas taxações e quotas na importação, o que acaba por inviabilizar a competitividade dessas empresas frente ao cenário mundial.

Atualmente com capital na ordem de R$ 2.500.000,00, a empresa conta com a colaboração de 70 funcionários, sendo somente quatro destes lotados no escritório da fábrica. A maior parte dos operários da produção tem escolaridade de 1° grau incompleto, enquanto no escritório é exigido o 2° grau. No entanto, a diretoria da Aurora Têxtil reconhece a necessidade de capacitar continuamente o corpo funcional da empresa, principalmente em virtude das rápidas mudanças tecnológicas experimentadas

pelo setor têxtil no Brasil e no mundo. Nesse sentido, os programas de treinamento interno da empresa são desenvolvidos pelos funcionários mais experientes ou representantes e fornecedores de insumos e maquinaria, contribuindo assim para a atualização e capacitação contínua do corpo funcional da empresa.

Como projetos de curto prazo, a empresa prevê a construção da sede de um clube recreativo para os funcionários, demonstrando sua preocupação com o bem-estar de seu corpo funcional. O terreno para a construção já foi adquirido e o empresário acredita que já no fim de 2002 a sede recreativa estará disponível para os funcionários, tanto da Jaguatêxtil como da Aurora Têxtil.

Ainda, como metas de médio e longo prazos, a empresa almeja inserir seu produto no mercado internacional, alcançando países mais exigentes e de consumo refinado, o que lhe proporcionará maior visibilidade nacional e internacional. Essa meta somente será atingida mediante a capacitação sistemática do seu corpo funcional, bem como a partir de investimentos constantes em melhorias tecnológicas, atingindo assim os padrões de qualidade exigidos no mercado nacional e internacional.

Santa Rita

Uma história recente de sucesso

A fábrica Santa Rita Têxtil Ltda. é uma tecelagem que passou a funcionar em 1999. Frederico Augusto Barros Pinto, presidente da empresa, é formado em Economia e durante a sua graduação fez um estágio na Unitêxtil, uma das maiores empresas do gênero no Ceará. O contato continuo com o setor fez com que Fred Pinto decidisse montar a própria empresa têxtil, pois sentiu que o mercado estava precisando de um bom fornecedor de tecidos de qualidade.

Frederico Augusto Barros Pinto

O empresário já atuava em outras atividades: é sócio da promotora de eventos 77 Eventos, que administra o Mucuripe Ilhas, bem como do Central Park, que administra estacionamentos.

A Santa Rita Têxtil Ltda foi instalada em Jaguaruana, principalmente por beneficiar-se dos incentivos fiscais oferecidos pelo Governo do Estado do Ceará. A empresa foi registrada em 22 de janeiro de 1997 e a fábrica inaugurada pouco mais de dois anos depois.

O galpão onde funciona a fábrica, que fica na avenida Antônio da Rocha Freitas, 1454, foi construído para outra indústria têxtil. Entretanto, o dono do outro projeto faliu, e os sócios da Santa Rita arrendaram o galpão e instalaram a fábrica, porém aproveitaram apenas algumas máquinas, pois a maioria era obsoleta, usando todas as instalações do prédio.

A produção da Santa Rita não é verticalizada, obedecendo, assim, um dos padrões adotados pelas novas indústrias têxteis. Os primeiros processos de produção relativa à preparação dos fios são terceirizados na Unitêxtil. O fio pronto vai para Jaguaruana, onde é produzido o tecido final.

Na Unitêxtil é feita a fiação, passando o algodão pelo batedor (manta e rolo), indo em seguida para as cardas, depois ao passador e por fim aos filatórios. Em Jaguaruana, a Santa Rita produz os tecidos utilizando 40 teares *suzer*, a jato de ar, de origem suíça, um dos mais modernos.

A matéria-prima utilizada é quase totalmente o algodão, apenas 10% poliéster. O produto final da Santa Rita é um tecido utilizado principalmente na confecção de forros para bolso de calças, em especial de *jeans*, mas ele é também usado na

produção de lixas e esparadrapos. Com os resíduos da produção, comercializam-se as estopas, muito usadas em oficinas mecânicas e postos revendedores de combustíveis e lubrificantes.

Quanto à destinação dos produtos, praticamente 80% vão para São Paulo, enquanto os 20% restantes ficam no Ceará, principalmente em Fortaleza.

A Santa Rita trabalha com uma produção mensal média de 400 a 500 mil metros de tecido por mês, o que dá mais ou menos 5 milhões e 400 mil metros por ano. Para isso, conta com 25 funcionários: o gerente de produção, o técnico de manutenção e os 23 que trabalham na produção. Como a maquinaria é muito nova (apenas três anos) e bem moderna, a mão-de-obra necessária é reduzida, mas deve ser especializada. Por isso, a Santa Rita procura investir bastante em treinamento. Fred Pinto disse em entrevista que uma das desvantagens da industrialização no interior do Estado do Ceará é que não há mão-de-obra especializada e também não se criam pólos industriais especializados no Estado. Por isso, para a instalação da fábrica em Jaguaruana, foi preciso buscar um tecelão especialista em Maracanaú, para realizar o treinamento dos futuros operários.

Os treinamentos têm a duração de 30 dias. Depois, os operários vão à própria sede da Santa Rita, onde realizam outro treinamento, este específico para o tipo de produto que eles vão produzir na fábrica. Este segundo treinamento é realizado pelo chefe da produção, um engenheiro.

Quanto à preocupação social, além dos benefícios sociais a que empregados com carteira assinada têm direito, a fábrica participou durante dois anos do Projeto Economia Solidária, desenvolvido pelo Governo Federal.

O empresário Fred Pinto acredita que a Santa Rita Têxtil é um grande investimento, principalmente por ser uma empresa de porte médio. Para ele, uma empresa deste porte pode ter mais controle e tem mais chances de resistir aos altos-e-baixos da economia brasileira. Somente uma empresa deste nível pode ser mantida "enxuta", moderna e com o endividamento tendendo a zero.

Tecelagem plana

Segundo o empresário, antigamente a maioria das empresas têxteis do Ceará mantinha toda a linha produtiva do setor: fiação, tecelagem e acabamento. Entretanto, hoje em dia o perfil mudou e a maioria das indústrias se limita a uma dessas fases ou, no máximo, a duas. Isto ocorre porque, com as crises constantes da economia nacional, fica mais difícil para uma empresa manter uma linha de produção muito grande, já que envolve mais dinheiro, mais pessoal, mais investimento.

Para o futuro, os proprietários da Santa Rita esperam que a empresa continue no nível atual, mas tornando-se cada vez mais produtiva e competitiva. Acreditam que o mercado do setor têxtil vai melhorar nos próximos anos, contando com a estabilidade da economia no Brasil.

Produtos

Servtêxtil Industrial S/A

A Servtêxtil Industrial S\A é uma das empresas caçulas do setor de Fiação e Tecelagem do Ceará, tendo começado a funcionar com 60% do projeto inicial instalado. O período de implantação vem se dando ao longo de sete anos, sendo que o término da implantação de toda a capacidade produtiva está previsto para 2003.

O grupo proprietário, que detém 100% do capital votante da Servtêxtil, é a empresa Servtec Instalações de Sistemas Integrados. O projeto conta com o apoio do Finor. A Servtec foi fundada em 1969, na cidade de Fortaleza, atuando na área de instalações de ar condicionado central, refrigeração industrial, ventilação, instalações létricas, hidrossanitárias e industriais. A empresa iniciou suas atividades atendendo ao mercado cearense, depois a região Nordeste, atingindo o Sul do Brasil em 1985, quando passou a liderar nacionalmente seu segmento de atividades. Em 1994, para consolidar esta liderança nacional, resolveu mudar a matriz da empresa para São Paulo. Neste momento, o grupo também tomou a decisão de diversificar suas atividades a fim de estabelecer uma proteção contra as grandes oscilações que a economia brasileira vinha apresentando.

Mauro Fiúza Neto, diretor

Nesse sentido, o grupo estabeleceu como premissas básicas que as novas atividades fossem pautadas em negócios direcionados a atender a vocação natural do Ceará e que tivessem grande potencial de crescimento. As duas atividades escolhidas para atender o estabelecido foram os setores de fiação e tecelagem e o setor de *resorts*, visando ao turismo de lazer. Para o primeiro, surgiu a Servtêxtil Industrial S/A, porque, na avaliação dos diretores, era o que no Ceará apresentava maior solidez, competindo em ordem de grandeza e de modernidade com o parque têxtil do sul. E para o segundo, está sendo desenvolvido um *resort* na praia do Cumbuco, com a bandeira SuperClubs, considerada a melhor cadeia de *resorts* do Caribe, tendo sido a criadora no mundo do conceito vitorioso do sistema *All Inclusive*.

A fiação no Ceará, que tem o nome fantasia BEATRIZ TÊXTIL, nasceu da concepção de se investir em um segmento de mercado têxtil ainda não muito explorado, qual seja, o de produzir fio-fantasia a partir de processo de reciclagem de retalhos oriundos de toda a cadeia têxtil. Contribuíram para tal decisão o fato de

BEATRIZ TÊXTIL S/A

o segmento de reciclagem apresentar possibilidade de maior diferenciação de produto e melhor apelo comercial.

É mister ressalvar que o segmento de reciclagem no Brasil tem menos de 25 anos, sendo ainda pouco explorado em comparação com a Europa, ou mais precisamente com a Espanha, onde existem mais de 60 parques recicladores de tecidos. Ora, a indústria têxtil espanhola é muito menor do que a brasileira, o *que comprova que esse mercado em que estamos trabalhando é muito promissor*, comenta Lauro Fiúza Neto, diretor executivo da Servtêxtil.

Há apenas outra empresa neste ramo no Ceará; trata-se da Aurora Têxtil, também contemplada neste livro, que se acha no Município de Jaguaruana, constituindo na atualidade um significativo pólo de fiação, redes e confecção. Tanto a Servtêxtil quanto a Aurora Têxtil não se vêem, por enquanto, ameaçadas com a entrada de produtos congêneres do Exterior porque entendem que se acham, em certos aspectos, tão bem equipadas quanto os concorrentes externos. A despeito de o ramo de material reciclado vir se espalhando por todo o Nordeste, a grande diferença é que, enquanto a Servtêxtil e Aurora podem trabalhar com fios finos, a grande maioria de produtores de reciclados fabrica apenas produtos de fios grossos, com menor qualidade, utilizando baixo nível tecnológico, convivendo dentro de um mercado de concorrência acirrada.

Características e funcionamento

A fábrica localiza-se no Município de Maracanaú, tendo como diretores Lauro Fiúza Neto, nascido em Fortaleza em 1974, engenheiro civil, e João Bosco Aguiar, engenheiro civil. Produz basicamente o fio-fantasia, nos títulos Ne4 a Ne16. A fábrica em números pode ser mais bem visualizada no quadro abaixo:

Produção anual de fios em 2001	1.900 tons
Projeção anual de fios 2002 (até 31.03.02)	709 tons
Valor do Faturamento 2001	R$ 4.002.868,00
Valor do Faturamento 2002 (até 31.03.02)	R$ 1.303.876,00
Tamanho da área construída	13.000m²
Patrimônio líquido da empresa	R$ 18.654.795,00
Funcionários	115

A matéria-prima é composta basicamente por subprodutos, também denominados desperdícios de fiações, tecelagem e confecções, provenientes de Pernambuco, Minas Gerais, Santa Catarina, São Paulo e Ceará. O material passa por uma "desfibradeira" vindo a transformar-se em fibras. A partir desse ponto, segue-se o processo de fiação *open-end* padrão com abertura, cardagem, passagem e fiação, resultando no produto fio variando nos títulos Ne4 e Ne16, crus ou em cores, conforme a pré-seleção, ideal para utilização na produção de redes de dormir, barbantes, panos de limpeza, "Mop" (um esfregão de limpeza), artigos de artesanato, cordas, luvas industriais, meias esportivas, tecidos decorativos, e fios para confecção de *moleton* no sul do País.

A maquinaria está sendo implantada aos poucos. No final do ano de 1999 foi adquirida a primeira etapa da fiação que entrou em operação em 2000. A unidade de reciclagem começou a funcionar em janeiro de 2002 e a segunda etapa de fiação está prevista para entrar em operação até meados de 2002. Os equipamentos de marca *Trützschler*, produzidos no Paraná com tecnologia alemã, compõem as partes de abertura, limpeza, filtragem e cardagem. Ao término da implantação do projeto, prevê-se um conjunto de doze cardas do tipo DK803 (x5) / DK903(x7). Convém reforçar o fato de que as primeiras cardas foram obtidas em 1999 e as demais estão sendo planejadas para iniciar seu funcionamento em 2002. No final de julho de 2002, a Servtêxtil estará equipada com cinco filatórios *open-end,* modelos *Rieter* BT-902 (x3) / 903 (x2), produzidos na República Theca, para um total de 1.200 fusos e produção estimada em 11.000 kg de fios por dia (padrão Ne8).

Desfibradora

A empresa possui um total de 115 trabalhadores no quadro, entre os operários, auxiliares de escritório e diretoria. Sendo uma empresa cujo processo não demanda tecnologia automatizada, ela é capaz de absorver, relativamente, largo contingente de mão-de-obra. A grande maioria dos trabalhadores mora no Município de Maracanaú. Em termos de formação escolar, a recomendação no processo de recrutamento é de que o candidato

ao trabalho haja completado o 2º grau. Isto não impede que aqueles que porventura não tenham concluído o 2º grau fiquem impedidos de trabalhar. A empresa contrata trabalhadores que demonstram capacidade de crescimento mesmo não tendo a escolaridade desejada. Os operários recebem treinamento no local da fábrica e, como o processo produtivo não é tão sofisticado, o aprendizado para o exercício das funções processa-se de três semanas a um mês.

Além dos funcionários s têm acesso aos seguintes benefícios sociais: assistência médica e odontológica, cestas básicas, seguro de vida em grupo, entre outros. Em um futuro próximo, estuda-se a implantação de um programa de participação nos resultados para os funcionários.

Open end

O projeto industrial da Servtêxtil ainda não foi totalmente concluído. Falta instalar 40% de sua capacidade produtiva. Seus dirigentes sabem que o produto ainda requer melhoria de qualidade, principalmente para se habilitar a explorar novos nichos de mercado.

Há, pois, um sentimento otimista na atuação do negócio e uma crença positiva em relação às perspectivas, conforme expresso na fala do diretor, Lauro Fiúza Neto, que não consegue disfarçar sua empolgação em estar à frente de um negócio que é cativante por natureza, que é cada vez mais dinâmico no desenvolvimento de novos produtos, suas tendências e competitividades. O momento do real supervalorizado (início do Plano Real em 94) é analisado como sendo o período de maiores dificuldades vividas no setor têxtil, até o final de 1997, quando houve a primeira grande desvalorização da moeda brasileira. De forma enfática, anuncia: *a indústria está reagindo bem... todos estão remontando suas indústrias, regularizando o passado, recomeçando, crescendo... Por isso investir no setor têxtil está sendo tão interessante.*

Haco Etiquetas do Nordeste

No final do século XIX, levas migratórias vindas da Europa se instalaram nas regiões Sul e Sudeste brasileiras para substituir o vazio de mão-de-obra deixado com a emancipação do negro. Muitos emigrantes tinham como destino as plantações de café, atividade agrícola então em pleno vigor no País, enquanto outros seriam incorporados à atividade fabril emergente.

No primeiro quartel do século XX, outras correntes migratórias aqui se acomodavam, num contexto de pós-Primeira Guerra Mundial. Da Europa chegavam profissionais especializados, que seriam logo absorvidos pelas empresas; outros dariam início a um negócio próprio. Esses fatos se confundem com a história da Haco Etiquetas, que foi fundada pela família Conrad, emigrada da Alemanha. A pequena fábrica na Vila Itoupava, em Santa Catarina, primeiro embrião da empresa, deu origem a um empreendimento que já se estende pela Europa com uma unidade inaugurada em 1993, em Portugal, e pelo Ceará, com a unidade Haco Etiquetas Nordeste, estabelecida no Município de Eusébio, em 2000. Compõe também a Haco Etiquetas a unidade de beneficiamento de fios, implementada em 1996, em Massaranduba, Santa Catarina.

Teares

Com efeito, a Haco Etiquetas Ltda. é formada pela matriz, situada em Blumenau, Santa Catarina, que produz etiquetas tecidas, etiquetas estampadas, cadarços e *tags*; por uma unidade em Portugal, com sede em Covilhã, que confecciona etiqueta tecida e possibilita a aproximação com o cliente da comunidade européia, viabilizando o intercâmbio das tendências de moda lançadas na Europa e no Brasil; pela unidade de Massaranduba, Santa Catarina, que beneficia o fio utilizado nas outras unidades. Nessa unidade, estão as estações de tratamento de água e de efluentes, o que indica a preocupação da empresa com o meio ambiente. A unidade Haco Etiquetas Nordeste, no Ceará, também produz etiquetas tecidas e cobre os mercados do Norte/Nordeste.

Para produzir etiqueta tecida, a Haco transpôs os limites impostos pelos teares manuais que só produziam gorgurões

HACO®

e cadarços, criando seus teares, ou seja, os teares de lançadeira, fazendo jus à sua posição de vanguarda tecnológica. Mesmo com a posterior renovação de seu equipamento para teares eletrônicos do tipo HT, com fitas de ourelas, os teares de lançadeira, que datam de 1973, estão ainda sendo aproveitados na matriz juntamente com os teares de ourela tecidas a jato de ar, os mais modernos e de mais alta produtividade que, na atualidade, atendem às exigências do mercado globalizado de etiquetas.

No princípio era apenas uma fábrica de cadarços em Santa Catarina, com seis teares, empregando dez funcionários. Em 1942, com outros quatro teares, passa a produzir etiqueta tecida. A aquisição de teares eletrônicos amplia sua capacidade e hoje é responsável pela produção de 240 milhões de metros de etiqueta tecida/ano, dos quais 24 milhões são exportados, especialmente para os Estados Unidos, Europa e América Latina. Essa produção requer considerável estrutura física que abrange 30.400 m2 de área construída e conta com 1.200 empregados. A Haco Etiquetas é detentora de 70% do mercado nacional de etiqueta tecida, estando entre as maiores do mundo em volume de produção.

A empresa vem arrojando sua capacidade de produção através da implantação de novas tecnologias e também tem se engrandecido com os escritórios regionais de criação e *layout,* em São Paulo, Rio de Janeiro, Eusébio e Blumenau, oferecendo aos clientes um leque mais variado de produtos da melhor qualidade, tanto no que se refere à confecção propriamente dita como à elaboração de *design*.

Todas as unidades da Haco Etiquetas possuem o mesmo padrão de qualidade na sua linha de serviços e produtos e, por estar em conformidade com os critérios preestabelecidos pela DNV, a matriz e a unidade de Massaranduba foram certificadas, em 1997 e em 2000, respectivamente, com a ISO 9002. A unidade de Portugal, em 2001, recebeu reconhecimento de qualidade da SGC/IPQ, sendo também certificada com a ISO 9002.

A empresa se caracteriza por uma administração centralizada na matriz, sendo os proprietários, Ricardo Guedes Lowndes, Diretor Superintendente, e sua esposa, Conny Conrad Lowndes, responsáveis pelas diretrizes que norteiam as ações das filiais. Num segundo nível do organograma da matriz, está o Dire-

Unidade da Haco no Município de Eusébio

tor geral Antônio Luiz Bilibio, que traça as metas a serem atingidas pelos gerentes industriais e administrativos, ficando, nas unidades, sob a liderança desses gerentes os supervisores de produção e os de recursos humanos.

Como resposta rápida ao cliente situado nas regiões Norte/Nordeste, a Haco Etiquetas, com capital próprio e alguns incentivos fiscais, inaugura uma unidade no Município de Eusébio/Ceará. Na verdade, é visando aos mercados regionais que os empreendedores optaram por expandir seus negócios ao Ceará. Essa unidade é *uma estratégia de mercado inteligente*, ressalta Lúcio Voigt, Supervisor de Produção da Haco Etiquetas Nordeste.

Haco Etiquetas No Ceará

Para atender eficazmente o mercado das regiões Norte e Nordeste, foi fundada a Haco Etiquetas do Nordeste, situada em Eusébio, no Ceará, distando 20km de Fortaleza. Esta unidade foi criada com o objetivo de assegurar o considerável número de clientes conquistados pelos agentes comerciais, e que poderiam ser absorvidos pelas pequenas fábricas instaladas no final da década de 1990, que ofereciam produtos similares. Inicialmente funcionou com um escritório de vendas no Shopping Aldeota de Fortaleza, que foi integrado à fábrica e suas funções transferidas para a unidade.

A preocupação primeira da Haco era, portanto, dar agilidade à distribuição, considerando que a via de acesso ao pro-

duto da empresa se dava através da matriz, o que demorava em torno de dez dias. O Gerente Administrativo, Marcelo de Almeida Luz, resume as intenções e objetivos da Haco Etiquetas no Ceará, dizendo que *a intenção é regionalizar para oferecer um atendimento mais rápido e melhor para o Norte/Nordeste*. Enfatiza, também, que *os incentivos fiscais, a qualidade da mão-de-obra, o histórico interessante dentro da cadeia têxtil, que são as empresas de confecção e tecelagem,* viabilizaram a instalação da Haco Etiquetas no Estado.

Com efeito, a criação da Haco Etiquetas Nordeste se justifica menos como empreendimento lucrativo e mais como uma realidade que busca a comodidade e o conforto do cliente estabelecido no Nordeste, porquanto *a lucratividade poderíamos ter na matriz, de qualquer maneira, em Santa Catarina; portanto, é a agilidade e a prestação de serviços que vale pra nós hoje,* assinala Marcelo de Almeida Luz.

A Haco Etiquetas do Nordeste vem se destacando na Região pela produção de etiquetas tecidas com ourelas cortadas. Na confecção do produto, dá-se a combinação de até doze cores de fios naturais ou artificiais e, num processo simultâneo, tanto a base quanto o *layout* são tecidos, diferentemente da etiqueta estampada que possui apenas a base tecida com a marca do cliente impresso. Praticamente 95% das fibras utilizadas são em poliéster, tanto para urdumes como para tramas, produzidas e beneficiadas pela própria empresa na unidade de Massaranduba. Em alguns casos, utilizam-se fios metálicos importados, principalmente da França e da Itália. Depois de tecidas, as etiquetas passam pelo estágio de acabamento, quando são cortadas e separadas aquelas que apresentam defeitos.

Tear eletrônico

Em 2001, a produção de etiqueta tecida da unidade em Eusébio chegou a 3.801 milhões de metros, estando previstos 6 a 7 milhões de metros/ano em 2002. O melhor aproveitamento da capacidade produtiva decorre do treinamento e qualificação do empregado/colaborador, preocupação constante dos dirigentes da Haco Etiquetas Nordeste, que apostam no pleno desempenho da empresa com a finalidade de atender mais rápido e melhor o cliente do setor de calçados em geral, de vestuário, produtos têxteis para casa e de todos os segmentos que procuram acrescentar valor ao seu produto, utilizando etiqueta, pois *não adianta você ter a fábrica satisfeita com seus resultados e o cliente insatisfeito, as coisas andam juntas. Então, buscar a satisfação do cliente é uma procura eterna da Haco,* remata Lúcio Voigt, supervisor de produção da unidade em Eusébio.

Atualmente, na produção, utilizam-se teares eletrônicos importados da Suíça e da Itália, sendo preocupação constante dos administradores a adoção de *softwares* de primeira geração para a criação de desenhos, explorando melhor a capacidade do tear.

A fábrica está no terceiro ano de funcionamento e ainda não possui sede própria, que será construída no Distrito Industrial do Eusébio, ocupando uma área de 6.500m2. No endereço atual, na avenida Eusébio de Queiroz, ocupa uma área de 1500m2. O capital previsto para a instalação definitiva é próprio e está orçado em 10 milhões de reais, com uma perspectiva de produzir 36 milhões de metros/ano de etiquetas tecidas, ademais, com uma grande probabilidade de se tornar o portal de escoamento para os Estados Unidos.

Conquanto não esteja cobrindo plenamente a demanda das empresas situadas na região, que comportam grandes volumes como a Grendene, a unidade de Eusébio conta no Norte e Nordeste com 1.150 clientes, dos quais os mais expressivos em volume de pedidos são Coteminas, no Rio Grande do Norte, Guararapes e Vicunha, ambas no Ceará, responsáveis por 20% do faturamento da empresa. O Ceará é o primeiro do *ranking* em número de clientes, possuindo cerca de 600, dentre eles a Santana Têxtil.

Outro propósito da Haco Etiquetas Nordeste é justamente alargar o leque de produtos que hoje é muito restrito.

Produtos Haco

Assim, os maiores desafios serão: aquisição de equipamentos, investimento em logística e em pessoal qualificado para capacitar mão-de-obra especializada. Hoje a unidade em Eusébio, além de gerar emprego, zela pela melhoria da vida dos empregados/colaboradores, concedendo plano de saúde e transporte. Faculta também cesta básica para aqueles que não chegam atrasados e são assíduos.

No quadro de pessoal atual da Haco Etiquetas do Nordeste estão registrados 64 funcionários, estando 56 na atividade fabril, distribuídos em três turnos, e os demais na administração. A mão-de-obra empregada é local, excetuando-se o gerente administrativo e o supervisor de produção, ambos de Blumenau, e o de recursos humanos, que é de Fortaleza. Conta também com um funcionário vindo de Blumenau, responsável pelos treinamentos de qualificação dos que estão na produção. A faixa etária dos empregados é de 18 a 44 anos e a grande maioria tem formação escolar de 2°. grau. A matriz, auxiliada pelos supervisores, gerencia as ações a serem realizadas, desde pagamento de pessoal à agenda de produção.

A Haco Etiquetas do Nordeste vem adotando uma política de tratamento diferenciado ao empregado, identificando-o como colaborador, o que os incentiva a comprometer-se com as metas e os ideais da empresa. Esse tratamento diferenciado se efetiva nos programas de benefício social, como convênios com farmácia e banco podendo o funcionário fazer compras na farmácia conveniada até o valor correspondente a 20% de seu salário e ter ainda uma conta no Banco do Brasil.

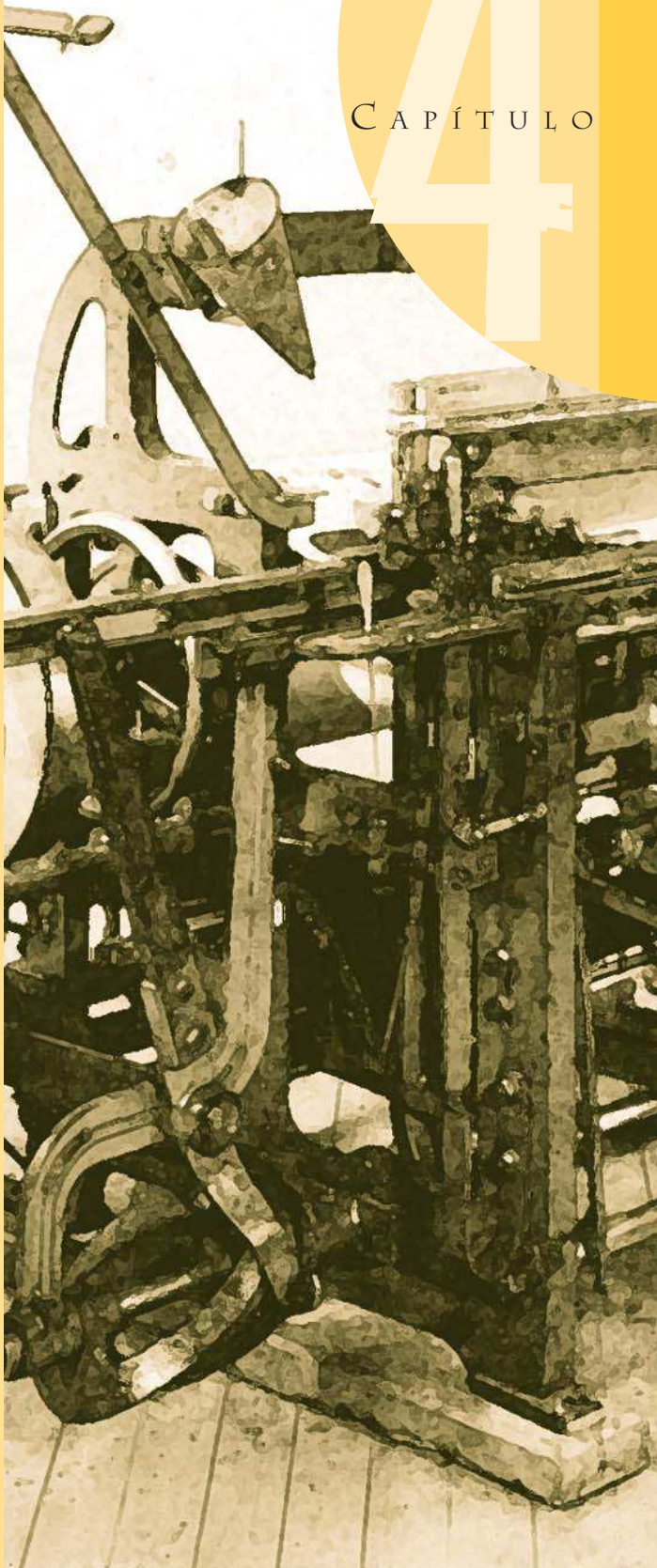
A intenção da empresa é aproximar-se ao máximo dos procedimentos adotados pela Haco Matriz e por isso pretende implementar uma agenda de eventos sociais para realizar confraternizações (aniversário dos colaboradores, comemoração do Dia Internacional da Mulher, Dia das Mães, Dia do Trabalho etc), objetivando a integração e a satisfação do seu quadro de pessoal.

Uma perspectiva do setor têxtil é a etiqueta com códigos de barra de leitores de *shopping*, um mecanismo contra roubo. A Haco é pioneira nesse tipo de etiqueta e tem procurado desenvolver melhor essa tecnologia para oferecê-la ao cliente. Esse mecanismo de segurança substituirá aquelas grandes placas acrílicas, ou etiquetas eletrônicas que vêm presas aos produtos por diminutos *chips* colocados na etiqueta, para evitar que o produto seja levado indevidamente.

Há bem pouco tempo se produziam etiquetas apenas para destacar uma logomarca ou o nome de alguém, mas hoje as etiquetas são confeccionadas com propósito de assegurar a originalidade do produto do cliente. As etiquetas tecidas que incluem o fio *security label* para garantir que uma determinada marca não seja copiada já é uma realidade. E a Haco Etiquetas do Nordeste vem se projetando nesse ramo, pondo no mercado a etiqueta antifalsificação cujo objetivo é defender a marca, o nome, enfim, os interesses dos clientes.

O Sindicato de Fiação e Tecelagem do Ceará

Capítulo 4



Representação sindical no setor têxtil cearense: perspectivas históricas

A dinâmica industrial pode ser percebida através de três forças motrizes, a saber: o papel das entidades governamentais, que atuam como agentes propulsores do processo de industrialização; a classe empresarial e sua visão empreendedora, focada na busca da competitividade industrial; e, finalmente, a atuação das diversas entidades de classe que figuram no cenário cearense.

Considerando que os dois primeiros elementos citados foram abordados nos capítulos anteriores, cabe agora uma descrição acerca do funcionamento e dos principais componentes do Sindicato das Indústrias de Fiação e Tecelagem do Ceará (Sinditêxtil) ao longo de 67 anos. A impossibilidade de acesso a informações sobre as principais ações, desafios e propostas demarcadas pelas gestões, individualmente, serão recompensadas com a apresentação individualizada das biografias dos presidentes da entidade, privilegiando-se ao final o desempenho do Sinditêxtil ao longo da década de 1990, quando as mudanças de mercado, de tecnologias adotadas, de processos de produção e gestão impelem estratégias corporativas mais bem definidas.

Predominantemente a partir de década de 1930, com a implementação da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), se configura no Brasil um novo cenário de desenvolvimento dos sindicatos, regulamentando direitos e deveres da organização sindical, tanto para os trabalhadores quanto para o empregador.

Dentro desta nova reestruturação, o Sindicato das Indústrias de Fiação e Tecelagem do Estado do Ceará (Sinditêxtil) foi fundado em 29 de setembro de 1935, mas somente teve sua carta de reconhecimento expedida em 28 de novembro de 1941, consolidando-se como o primeiro a atuar no Estado. Esse organismo é reconhecido por Nobre (2001) como estratégico para todo o desenvolvimento da base sindical nascida no Ceará, assim como mecanismo de fomento ao largo crescimento vislumbrado pelo setor têxtil no Estado, naquela época.

Compareceram à reunião de fundação da entidade os seguintes industriais: Francisco Sabóia Barbosa (Fábrica Santa Thereza), Thomaz Pompeu de Souza Brasil Netto (Thomaz Pompeu de Souza Brasil Sucs. Ltda), Pedro Philomeno Ferreira Gomes (Gomes & Cia), Osiel Pinto do Carmo (José Pinto do Carmo & Filho), José Gurgel Valente (Siqueira Gurgel Ind. e Com.), Ger-

son Gradvohl (G. Gradvohl & Filhos), Manuel José de Lima (Manoel J. Lima) e José Diogo Vital de Siqueira (A. D. Siqueira & Cia) — os quais devem ser considerados, portanto, pioneiros do sindicalismo patronal na indústria cearense. Quando da fundação do Sinditêxtil, em 1935, o empresário Francisco Sabóia Barbosa foi indicado como dirigente da entidade em virtude de seu mérito frente aos trabalhos de organização e articulação para a instalação da Entidade.

No ano de 1938, foi indicado por aclamação, como presidente do Sindicato o industrial Osiel Pinto do Carmo. Essa gestão esteve à frente da entidade até a realização das primeiras eleições sindicais, realizadas no ano de 1941. Esse evento legitimou como presidente da entidade o engenheiro Thomaz Pompeu de Souza Brasil Netto, que ficaria 13 anos no comando do órgão.

Anos mais tarde, já respaldado por sua forte atuação no Estado junto às unidades industriais têxteis, o Sinditêxtil acabou por consolidar a proposta de criação da Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC), em 21 de março de 1950. Os estatutos da Federação que nascia foram concebidos por Lauro Maciel Severiano, consultor técnico do Sindicato desde 1939. Tal fato denota o forte envolvimento e a preocupação maior do Sindicato Têxtil em instituir no Estado uma agremiação empresarial capaz de contemplar vários setores industriais e de promover o desenvolvimento industrial do Ceará. Isso é reforçado quando se vê que o primeiro presidente da FIEC foi Waldyr Diogo de Siqueira (do Grupo Diogo), enquanto que Thomaz Pompeu Netto também fez parte da diretoria.

A consolidação dessa entidade de representação sindical, a FIEC, só foi possível a partir de sua articulação com quatro outros sindicatos patronais: Sindicato da Construção Civil de Fortaleza, Sindicato da Indústria de Calçados de Fortaleza, Sindicato da Indústria de Tipografia de Fortaleza e Sindicato de Alfaiataria e Confecção de Roupas para Homem de Fortaleza. Assim, o Sinditêxtil se configurou historicamente como importante instrumento de representação empresarial, tanto para o setor têxtil como para outros setores da indústria do Ceará.

Período	**1935 a 1938**
Presidente	**Francisco Sabóia Barbosa** (fundação)
Secretários	**Thomaz Pompeu de Souza Brazil Netto**
	José Diogo Vital de Siqueira

Período	**1938 a 1941**
Presidente	**Osiel Pinto do Carmo** (por aclamação)
Secretário	**Thomaz Pompeu de Souza Brazil Netto**
Tesoureiro	**José Teófilo Gurgel**

Período	**1941 a 1952**
Presidente	**Thomaz Pompeu de Souza Brazil Netto**

Período	**1952 a 1954**
Presidente	**Thomaz Pompeu de Souza Brazil Netto**
Secretário	**Francisco Philomeno Gomes**
Tesoureiro	**Mário Câmara Vieira**

Período	**1954 a 1956**
Presidente	**Francisco de Assis Philomeno Gomes**
Secretário	**Thomaz Pompeu de Souza Brasil Netto**
Tesoureiro	**José Alfredo Abreu Pinto**

Período	**1956 a 1958**
Presidente	**Francisco de Assis Philomeno Gomes**
Secretário	**Mário Câmara Vieira**
Tesoureiro	**José Alfredo Abreu Pinto**

Período	**1958**
Presidente	**Diogo Vital de Siqueira**
Secretário	**Francisco Sylla Pinheiro**
Tesoureiro	**José Alfredo Abreu Pinto**

Período	**1958 a 1960**
Presidente	**Franscisco Sylla Pinheiro**
Secretário	**José Alfredo Abreu Pinto**
Tesoureiro	**Sigefredo Edmilson Pinheiro**

Composições das Diretorias Executivas do Sinditêxtil (1935 – 2002)

Na impossibilidade de discutir, em virtude da falta de informação, as características e bandeiras de cada uma das gestões do Sinditêxtil desde a sua fundação, em 1935 até hoje, optou-se por apresentar os personagens envolvidos com o Sindicato, destacando de cada diretoria os empresários indicados como Presidente, Secretário e Tesoureiro da Entidade, possibilitando assim melhor visualização das articulações e alianças consolidadas nesses 67 anos de história.

Período	**1960 a 1962**
Presidente	**Thomaz Pompeu de Souza Brazil Netto**
Secretário	**José Alfredo Abreu Pinto**
Tesoureiro	**Mário Câmara Vieira**

Período	**1962 a 1964**
Presidente	**Mário Câmara Vieira**
Secretário	**Thomaz Pompeu de Souza Brazil Netto**
Tesoureiro	**Sigefredo Edmilson Pinheiro**

Período	**1964 a 1966**
Presidente	**Francisco de Assis Philomeno Gomes**
Secretário	**Sigefredo Edmilson Pinheiro**
Tesoureiro	**Mário Câmara Vieira**

Período	**1968 a 1971**
Presidente	**Francisco José Andrade Silveira**
Secretário	**José Júlio Cavalcante**
Tesoureiro	**Pedro Philomeno Neto**

Período	**1971 a 1974**
Presidente	**Francisco José Andrade Silveira**
Secretário	**José Júlio Cavalcante**
Tesoureiro	**Edmilson Frota Lima**

Período	**1974 a 1977**
Presidente	**Francisco José Andrade Silveira**
Secretário	**Alberto Baquit**
Tesoureiro	**Armando Pinho**

Período	**1977 a 1980**
Presidente	**Carlos Leite Barbosa Pinheiro**
Secretário	**Aluísio da Silva Ramalho**
Tesoureiro	**Juarez de Paula Colares**

Período	**1980 a 1983**
Presidente	**Carlos Leite Barbosa Pinheiro**
Secretário	**Aluísio da Silva Ramalho**
Tesoureiro	**Fernando Antônio Dall'Olio**

Período	**1983 a 1986**
Presidente	**José Pompeu de Souza Brasil Junior**
Secretário	**Aluísio da Silva Ramalho**
Tesoureiro	**Fernando Antônio Dall'Olio**

Período	**1987 a 1990**
Presidente	**Ivan Rodrigues Bezerra**
Secretário	**Jaime Machado da Ponte**
Tesoureiro	**Alberto Baquit**

Período	**1990 a 1993**
Presidente	**Ivan Rodrigues Bezerra**
Secretário	**Paulo Roberto Otoch Baquit**
Tesoureiro	**Francisco José Andrade Silveira**

Período	**1993 a 1996**
Presidente	**Ivan Rodrigues Bezerra**
Secretário	**Nahme Jereissati Neto**
Tesoureiro	**Francisco José Andrade Silveira**

Período	**1996 a 1999**
Presidente	**Ivan Rodrigues Bezerra**
Secretário	**Nahme Jereissati Neto**
Tesoureiro	**Eduardo Barreira Machado**

Período	**1999 a 2002**
Presidente	**Ivan Rodrigues Bezerra**
Secretário	**Francisco Evaldo Macedo de Figueiredo**
Tesoureiro	**Eduardo Barreira Machado**

Fonte Sinditêxtil (2002)

Galeria dos Presidentes

A idéia de conhecer cada um dos dirigentes do Sinditêxtil de forma pormenorizada está respaldada na concepção de que o empresário leva para a vida pública suas características empreendedoras e de administração intrínsecas. Desde modo, conhecer um pouco sobre da vida de cada um dos ex-presidentes da Entidade possibilitará ao leitor compreender suas linhas gerais de pensamento e ainda permitirá, mesmo com o tempo, que cada um desses empresários seja identificado por sua liderança à frente da entidade sindical.

A apresentação das referidas biografias, construídas com o auxílio das famílias e através de levantamento documental, permite, ainda, reconhecer o fundamental trabalho de cada um desses dirigentes para a atuação e consolidação do Sinditêxtil como entidade essencial para o desenvolvimento do setor têxtil cearense.

Francisco Sabóia Barbosa

Nasceu em Camocim-Ceará, em 21 de março de 1888. Levado por um parente ao Amazonas, trabalhou como seringalista durante o período de 1905 até 1914. Retornando ao Ceará, começou a trabalhar como auxiliar de comércio na indústria têxtil do tio, Miguel Leite Barbosa, dono da Fábrica Santa Tereza (Firma M.L Barbosa & Cia. Ltda), na cidade de Aracati. Posteriormente foi gerente da mesma unidade industrial.

Com a alteração na razão social da firma, mudando para Cotonifício Leite Barbosa S/A com sede em Fortaleza, em 1945, começou a atuar como Diretor Industrial Adjunto. Continuou atuando no setor até seu falecimento em 17 de março de 1958.

Teve importância fundamental na fundação do Sindicato de Fiação e Tecelagem do Estado do Ceará em 1935, sendo apontado como principal articulador da Entidade, em seu início, fato reconhecido por todos os envolvidos quando de sua condução à Presidência do Órgão.

Osiel Pinto do Carmo

Nasceu em Baturité-Ceará, no dia 15 de agosto de 1897. No ano de 1926, iniciou com seu pai uma pequena indústria de fiação e tecelagem. No início, chegaram a tecer juta, que vinha da Índia, cujo tecido servia para fazer sacaria para cereais e encapar fardos de algodão produzido no Ceará, sendo parte da produção consumida nas fábricas Diogo e Thomaz Pompeu. Fabricava produtos bastante conhecidos, a exemplo da mescla "Pirambu".

Empreendeu também junto aos setores de bebidas (engarrafamento de água e refrigerantes) e papel reciclado. Todas as empresas foram montadas, em Fortaleza, no bairro de Jacarecanga, sendo pioneiras nessa região, que mais tarde se tornaria um pólo industrial.

Destacou-se também no campo social, construindo casas para seus operários, prestando assistência médica e odontológica e construindo em Baturité o Hospital dos Pobres José Pinto do Carmo, logo depois doado a uma instituição religiosa.

Osiel Pinto foi escolhido Presidente do Sindicato de Fiação e Tecelagem do Estado do Ceará, por aclamação, para o período de 1938 a 1941, tendo falecido em 3 de novembro de 1975 na capital cearense.

Thomaz Pompeu de Souza Brasil Netto

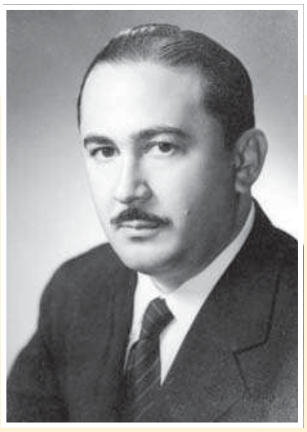
Nasceu no Rio de Janeiro em 1º de janeiro de 1908. Estudou no Colégio Marista Fluminense, no Colégio Militar do Ceará e no Liceu do Ceará. Formou-se na área de Engenharia, na Escola Politécnica e na Escola Nacional de Belas Artes.

Passou a assumir os negócios da família (Thomaz Pompeu de Souza Brasil Succ. Ltda.) em 1933, demonstrando nessa ocasião todo o potencial administrativo e técnico que possuía, mesmo tendo se tratado de uma época de muita turbulência para a indústria têxtil cearense, conforme apresentado em segmento anterior deste volume.

Participou ativamente da constituição do Sinditêxtil, tendo sido presidente da Entidade por três gestões (1941/1952; 1952/1954 e 1960/1962). Destacou-se também como representante de outros órgãos patronais, a exemplo da Federação da Agricultura, Comércio e Indústria do Estado do Ceará – FACIC, no período de 1955 a 1956, da Federação das Indústrias do Ceará – FIEC, dos conselhos regionais do SESI e SENAI e Diretor Regional do SESI, no período de 1964 a 1967. Como destaques de sua gestão à frente da FIEC (1962/1971), pode-se enumerar a construção dos Centros de Atividade Thomaz Pompeu de Souza Brasil, do SESI, e do Centro de Formação Profissional de Tecnologia Gráfica Waldyr Diogo de Siqueira, em Fortaleza. No Crato, construiu o Centro de atividades do SESI.

A partir de 1967, assume a presidência da Confederação Nacional da Indústria – CNI em eleições sucessivas por mais de um decênio, imprimindo-lhe a marca da modernidade, fiel ao pensamento do seu fundador, Euvaldo Lodi, e à visão humanística do processo de industrialização do Brasil.

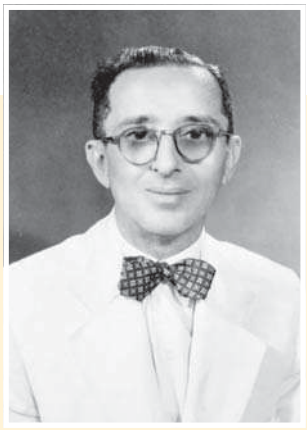
Com a saída da presidência da CNI, se aposentou vindo a falecer em Fortaleza, em 10 de setembro de 1985.



Francisco de Assis Philomeno Gomes

Nasceu em Fortaleza - Ceará, no dia 9 de agosto de 1917. Residiu na Inglaterra, onde consolidou conhecimentos na Universidade Tecnológica de Manchester. Retornando ao Brasil, esteve à frente dos negócios da família, a Fábrica de Tecidos São José, de Gomes & Cia Ltda. Naquela época, utilizou todas as pesquisas e técnicas adquiridas durante o tempo passado no meio têxtil da Inglaterra, Estados Unidos e outros países que visitou. Consolidou na empresa atividades de atendimento médico e odontológico, instalação de creche, escola, restaurante e vila operária.

Foi eleito presidente do Sindicato de Fiação e Tecelagem do Estado do Ceará por três gestões, nos períodos de 1954/1956, 1956/1958 e 1964/1966. Também participou da Diretoria da FIEC nos biênios 1950/1952 como 2° Secretário e como membro do Conselho Fiscal nos biênios 1964/1966 e 1968/1970.



Diogo Vital de Siqueira

Nascido em Fortaleza, no dia 25 de janeiro de 1901, dedicou-se à vida empresarial somente após a conclusão do curso secundário, consolidando-se como sócio-diretor das seguintes empresas: A D. Siqueira & Cia. – fabricante de redes, fios de algodão e sal; Siqueira Gurgel S/A. – fabricante de óleo e sabão; Ceará Industrial S/A – fabricante de tecidos; CINBRASOL – Cia. Industrial Norte Brasileira de Algodão e Óleos – fabricante de óleos vegetais; Cia. Imobiliária Antônio Diogo – aluguel e venda de imóveis; Cia. de Armazéns Gerais do Ceará – armazenagem de produtos para exportação e Banco dos Importadores e Exportadores S. A.

Foi presidente do Sindicato da Indústria de Fiação e Tecelagem do Estado do Ceará somente no ano de 1958, já que sua gestão foi interrompida ainda no início, em virtude de seu falecimento em 13 de outubro desse ano. Foi também presidente da Junta Comercial do Estado do Ceará – JUCEC, órgão responsável pelo Registro do Comércio no Estado.

Exerceu, por várias vezes, a presidência de outras entidades de classe dos empresários, como a Federação da Agricultura, Comércio e Indústria do Estado do Ceará – FACIC; CIC – Centro Industrial do Ceará; Centro dos Importadores e Exportadores do Ceará.

Franscisco Sylla Pinheiro

Nasceu em Pereiro-Ceará, em 2 de fevereiro de 1917. Concluiu seus estudos na cidade de Icó-Ceará, quando por volta de 1934 veio a trabalhar no fornecimento de mercadorias aos opemrários (naquele tempo chamados de "cassacos") do DNOCS, que realizava a construção da BR-116, trecho Jaguaribe-Icó.

Em 1937, veio para Fortaleza, tendo atividade comercial como empregado nas Casas Pernambucanas, de Lundgren & Cia, firma comercial e industrial de Recife com origem alemã. No ano de 1943, passou a gerenciar "A Pernambucana" em Quixadá-Ceará.

Criou, em 1946, juntamente com dois irmãos, a firma comercial Décio Pinheiro & Irmãos, em Quixadá, loja de venda de tecidos e artigos afins intitulada "Casa Nova", instalada no mesmo prédio da "A Pernambucana". Sua firma depois entrou no ramo de compra e beneficiamento de algodão, naquela época a maior e melhor produção agrícola do Ceará, produzindo a pluma que vendia para Fortaleza, Maranhão e Exterior. Extraía o óleo da semente de algodão e fabricava torta do resíduo para alimentação de bovinos.

Como representante do grupo industrial têxtil do Ceará, ascendeu à Presidência do Sindicato das Indústrias de Fiação e Tecelagem do Estado do Ceará após o falecimento de Diogo Siqueira. Faleceu aos 74 anos de idade, em 16 de agosto de 1991.

Mário Câmara Vieira

Nascido em Fortaleza, em 5 de outubro de 1915, Mário Câmara Vieira ocupou a gerência e/ou diretoria de importantes organizações empresariais do Ceará: União Algodoeira S/A, Companhia Seguradora Brasileira, Fiação e Tecelagem Santa Maria Ltda (Fábrica Santa Maria), Banco União, Siqueira Gurgel & Cia e Empresa de Terrenos S/A.

Foi presidente do Sindicato das Indústrias de Fiação e Tecelagem do Ceará no período de 1962/1964. Além disso, foi membro da maioria das diretorias do Sindicato entre 1952 e 1966. Também atuou como membro ou diretor de várias entidades classistas, sociais e prestadoras de serviços, dentre elas a Federação da Agricultura, Comércio e Indústria do Estado do Ceará – FACIC, Lions Club de Fortaleza – Centro (sócio – fundador), Náutico Atlético Cearense, Ideal Club, Iate Club, Club de Xadrez do Ceará e Associação da Família Câmara. Faleceu em sua cidade de origem, em 11 de maio de 1994.

Sigefredo Edmilson Pinheiro

Nasceu em Quixadá-Ceará, no dia 10 de dezembro de 1918. Cursou até o segundo ano de Medicina na Faculdade Federal de Pernambuco, tendo posteriormente ingressado na empresa Cotonifício Leite Barbosa, juntamente com o irmão Audísio Pinheiro em 1945, ocupando o cargo de Vice-Presidente.

Exerceu a Presidência do Sindicato de Fiação e Tecelagem no período de 1966 a 1968, tendo falecido em 23 de agosto de 1998 em sua cidade natal.

Francisco José Andrade Silveira

Nascido em Fortaleza-Ceará, em 22 de novembro de 1926, graduou-se Engenheiro Civil pela Universidade Mackenzie, em São Paulo, em 1950, tendo residido logo depois nos Estados Unidos, onde se especializou na área têxtil. Participou ativamente dos negócios da família, entre os quais a Companhia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano, instalada em Sobral desde 1895.

Foi eleito presidente do Sindicato por três gestões, nos períodos de 1968/1971, 1971/1974 e 1974/1977, porém foi membro de muitas diretorias da Entidade, entre 1966 e 1996. Foi o quarto presidente da FIEC e dos Conselhos Regionais do SESI, do SENAI e Diretor Regional do SESI-CE, no período de 1971 a 1977. São marcas de sua administração à frente da FIEC a construção das sedes do SESI e SENAI, em Fortaleza e Crato, além da criação, em 1974, da comenda "Medalha do Mérito Industrial", outorgada pela FIEC a personalidades de relevância para a economia do Ceará.

Exerceu cargo de Vice-Presidente da FIEC e de Delegado no Congresso de Representantes da Confederação Nacional da Indústria, oferecendo sua experiência, sua qualificação técnica e visão prática. Atualmente está à frente dos negócios da família no ramo de imobiliária e do agronegócio.

Carlos Leite Barbosa Pinheiro

Nascido na cidade de Fortaleza-Ceará, em 9 de junho de 1944. Iniciou seus estudos em Fortaleza, no entanto, em razão das atividades profissionais de seus pais, passou a residir no Estado do Rio de Janeiro. Assim, teve oportunidade de aos 18 anos ingressar na Escola Técnica de Indústria Química e Têxtil (CETIQT), formando-se técnico têxtil no ano de 1966.

Bem preparado para atuar no setor têxtil, no mesmo ano assumiu o cargo de Diretor Industrial Adjunto da empresa até então conhecida pelo nome de Cotonifício Leite Barbosa. Continuando seus estudos, em 1969, transferiu-se para Lowell, Estados Unidos, onde cursou especialização na área de Administração Têxtil.

Teve ativa participação na instalação das unidades têxteis Politêxtil e da Companhia Têxtil Santa Lúcia, em 1967 e 1969, respectivamente. Em 1973, em conseqüência da morte de seu pai, as duas empresas fundem-se em grupo único, a União Industrial Têxtil – UNITÊXTIL, da qual Carlos Pinheiro assumiu o cargo de Superintendente até bem proximo de seu falecimento.

Em 1978 foi eleito presidente do Sinditêxtil, sendo novamente convocado a representar os industriais têxteis no biênio de 1980 a 1982. Foi Vice-Presidente do Sistema FIEC, dando assim sua contribuição como líder classista do empresariado cearense. Faleceu na cidade de São Paulo, em 29 de agosto de 1993.

José Pompeu de Sousa Brasil Júnior

Nascido em Fortaleza no ano de 1939, José Pompeu fez seus estudos primários em sua casa, auxiliado por sua mãe. Em 1955 passou a morar no Rio de Janeiro para cursar o 2º grau. Posteriormente, capacitou-se na área de engenharia mecânica na Escola Nacional de Engenharia.

Teve vivências profissionais em várias empresas de influência nacional, a exemplo da Compacto do Brasil (fabricante das canetas BIC) e na Panair. Em 1960, montou seu primeiro negócio no ramo de concessionárias, representando as marcas GM Motors, Ford e Yamaha. Aos 35 anos e já revelando experiência no meio empresarial e perfil empreendedor, foi convidado por seu pai, em 1974, para assumir a superintendencia da Thomaz Pompeu Têxtil, permanecendo até hoje na função.

Em 1977, José Pompeu passou a participar mais das ações do Sinditêxtil. Esse envolvimento culminou com a indicação e escolha de seu nome para exercer a Presidência da Entidade no período de 1983 a 1986.

Ivan Rodrigues Bezerra

Nasceu em Juazeiro do Norte, no Ceará, em agosto de 1932, sendo filho caçula de uma prole de sete irmãos. Começou a trabalhar muito jovem e antes dos quinze anos, tinha seu próprio negócio, sob os olhos orgulhosos de seu pai, José Bezerra de Menezes. Aos vinte e quatro anos tornou-se subgerente de uma usina de beneficiamento de algodão no Crato, a "Usina Irmãos Bezerra". Em 1959, ainda cursando Faculdade de Direito assumiu a gerência da antiga "Usina Anderson Clayton", localizada em Juazeiro do Norte. Sua forte atuação empresarial valeu-lhe o cargo de Presidente da Associação Comercial de Juazeiro do Norte, cargo que ocupou com apenas 28 anos.

Ivan Bezerra inicia suas atividades no setor têxtil, em Fortaleza, no ano de 1980 com a fábrica de fiação, a atual Unidade I do grupo Bezerra de Menezes. Em 1986, é implantada uma segunda fábrica de fiação, conhecida como Unidade II. A linha de malha tinta veio a ser o próximo empreendimento com a criação da Filati Malhas em 1997. Dois anos depois, adquiriu, em Caruaru, mais uma unidade de fiação, a TBM Pernambuco. Em 2002, Ivan Bezerra implantou uma fiação ultramoderna, destinada à produção de fio compactado sendo a primeira empresa sul-americana a desenvolver fios de algodão com esta tecnologia.

Além do setor têxtil, Ivan Bezerra desenvolve negócios nos setores de hotelaria, agropecuária e construção civil. Destaca-se, no campo da responsabilidade social, envolvendo-se com os projetos "Caldeirão da Criança" e "Artesanato", ambos em Juazeiro do Norte.

Por cinco vezes consecutivas exerceu mandato de Presidente do Sinditêxtil, no período de 1987 a 2002. No nível nacional exerce o segundo mandato como Vice-Presidente da Associação Brasileira da Indústria Têxtil - ABIT. Em outubro de 2002 assume, pela terceira vez a Vice-Presidência da Federação das Indústrias do Ceará - FIEC.

Modernidade no setor têxtil e a participação do Sindicato: caminhos traçados na última década

Investigar a história da Entidade, vislumbrando seus grandes marcos e o rompimento de paradigmas, exigiria uma análise mais aprofundada das nuanças de cada gestão que ocupou o Sinditêxtil. Como esse não é o propósito desse capítulo, impõe-se apenas que se desvendem os caminhos e descaminhos trilhados na última década, traçando as ações estratégicas e os projetos considerados de impacto para a indústria têxtil do Ceará.

Dentro dessa perspectiva, é importante perceber que o Sindicato das Indústrias de Fiação e Tecelagem Geral (Sinditêxtil) tem, na década de 1990, sua ação focada na identificação de soluções para seus afiliados nos âmbitos técnico, jurídico, trabalhista e financeiro, buscando o desenvolvimento e manutenção do diferencial competitivo do setor têxtil no Ceará.

A década de 1990 foi responsável por completa reestruturação tecnológica das unidades industriais brasileiras. Tal fato ocorreu em virtude da abertura comercial preconizada pelo governo Collor, obrigando as empresas brasileiras a buscarem ferramentas diversas de garantia de sua competitividade no mercado interno e externo.

O Plano Real, em 1994, exigiu diversos ajustes para proteção do setor têxtil cearense que já vinha enfrentando fortes desafios desde a implantação do plano real, como a adoção de novas práticas gerenciais e operacionais compatíveis com as novas regras de mercado interno e externo (Sinditêxtil, 1998). Nesse sentido, a ultima década se configurou como época de grandes desafios também para o Sindicato de Fiação e Tecelagem do Estado do Ceará - Sinditêxtil.

Para tanto, através de parcerias firmadas com outras instituições, como a Associação Brasileira da Indústria Têxtil (ABIT), o Centro de Treinamento Indústria Química e Têxtil (CETIQT), além da articulação com entidades como o Centro de Tecnologia Têxtil (CERTEX) e o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), o Sindicato das Indústrias de Fiação e Tecelagem vem conseguindo concretizar as necessidades e as demandas apresentadas pelos seus clientes.

É relevante citar a participação intensa desta Entidade sindical na instalação, no segundo semestre de 2002, do Núcleo de Tecnologia Têxtil, como uma extensão do CETIQT, no Ceará, tendo já recebido os seguintes equipamentos: 1) filatórios *Toyota*, 2)

bobinadeira *da Murata*, 3) cama de fiação modelo SE-9 da *Schlafhorst*. Essa ação possibilitará ao empresariado local a disponibilidade de formação de mão-de-obra dentro das mais modernas tendências tecnológicas, exigindo das unidades industriais menor custo nesse processo. Também o Núcleo deverá estar preparado para prestar assistência técnica e tecnológica às empresas locais interessadas.

Ainda pensando na qualificação de mão-de-obra e executivos ocupados na indústria têxtil, o Sinditêxtil concretizou nessa década vários projetos de impacto para a comunidade empresarial local. Entre esses eventos, cita-se o apoio da Entidade para realização do Curso de Pós-Graduação em Engenharia Têxtil, através de parcerias com a UFC-SENAI-CETIQT, já estando em sua segunda turma; além de programas de curta duração, a exemplo do Curso de Capacitação em Classificação de Algodão, realizado em 1995, e do Curso de Acústica, realizado em 2001, contemplando em média 150 participantes.

Consolidando a missão de *representar e apoiar as empresas que compõem o setor, no que se refere às questões econômicas, fiscais, trabalhistas, tecnológicas e de capacitação de seus recursos humanos visando ao fortalecimento do pólo têxtil do Estado*, o Sinditêxtil vem focando suas ações, nesse período, na identificação de soluções corporativas para os desafios da estabilização econômica e livre concorrência, objetivando sempre o destaque das empresas do setor e dos níveis de desenvolvimento do Estado do Ceará.

Ao longo da década de 1990, foram criadas a Comissão Técnica de Recursos Humanos e a Comissão Técnica de Modernização da Qualidade e Produtividade. Essa ação tem como principal objetivo a constituição de foros para discussão entre as empresas do setor, fomentando a troca de informações e experiências entre os membros acerca de assuntos ligados tanto à força de trabalho (acidentes de trabalho, absenteísmo, procedimentos operacionais) como relacionados aos processos de produção na indústria têxtil, com o foco na eficiência produtiva e na qualidade.

A temática da qualidade também tem se apresentado como preocupação constante do Sinditêxtil na década de 1990. Assim, a Entidade realizou em 1999 cursos na área de certificação ISO 9000, com o intuito de sensibilizar as empresas do setor para a importância de administrar toda a produção pautada nas exigênci-

as internacionais de qualidade, garantindo assim a competitividade da indústria têxtil do Ceará.

Objetivando o crescente desempenho do setor têxtil nas exportações do Ceará, bem como reconhecendo as potencialidades de inserção e abertura de mercados para produtos têxteis em todo mundo, o Sinditêxtil tem demonstrado preocupação em motivar o empresariado local a avançar junto ao mercado internacional. Esse apoio se deu a partir da realização de vários eventos de sensibilização, a exemplo do Texbrasil – em parceria com a ABIT, visando à consolidação da identidade do produto brasileiro no Exterior, além de possibilitar a geração de empregos e renda para o Estado.

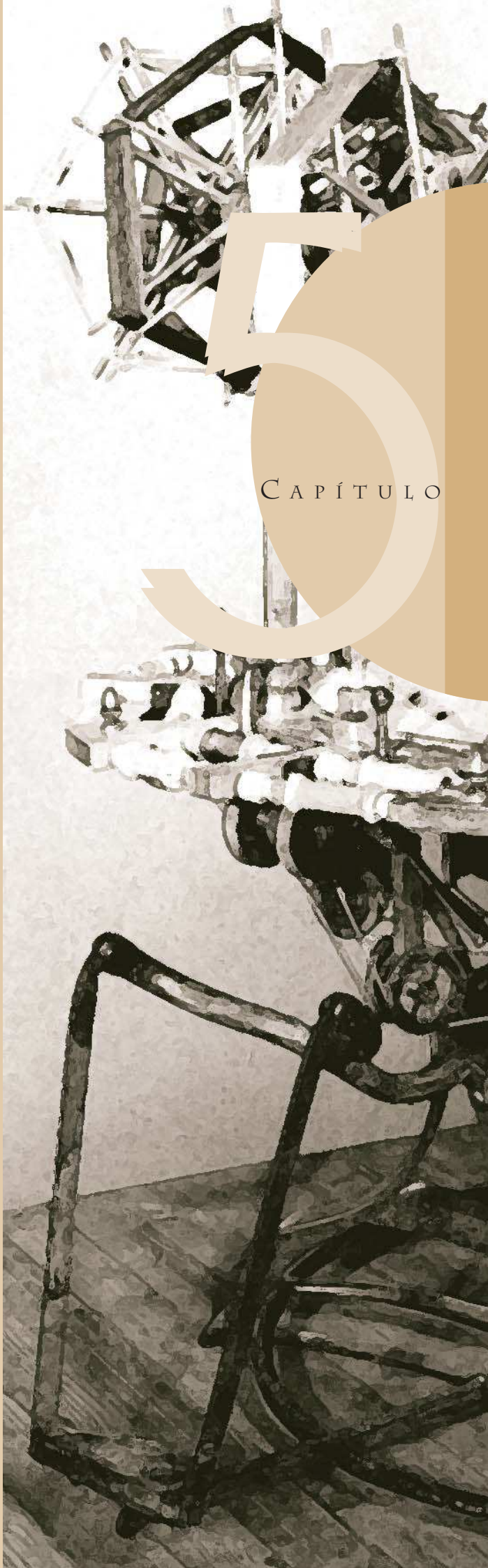
Como articulador junto a organismos governamentais, também é possível se registrar a presença marcante do Sinditêxtil. Nesse sentido, é importante registrar a participação da Entidade no movimento de criação, em 1991, do decreto federal que permite o funcionamento do setor em turnos ininterruptos, contribuindo para ganhos de produtividade significativos para a empresa nacional, o que assegurou às unidades têxteis maior competitividade frente ao mercado global.

É importante enfatizar ainda a atuação efetiva da Entidade na negociação conduzida com a participação da Delegacia Regional do Trabalho e do Sindicato dos trabalhadores do setor, quanto à questão de Segurança e Medicina do Trabalho, quando foi formada uma comissão tripartite com o objetivo de discutir problemas e apresentar soluções com relação às medidas coletivas de proteção do trabalhador.

Obviamente, apesar da forte ação junto ao empresariado do setor têxtil no Ceará, o Sinditêxtil reconhece que ainda há muito que fazer. Para minimizar as dificuldades apresentadas é necessário que seja feito um trabalho de construção de imagem do próprio Sindicato, consolidando-o como instrumento de ação efetiva junto a órgãos governamentais, propondo diálogo aberto entre a classe industrial têxtil e as entidades oficiais. É importante, ademais, reconhecer o pioneirismo do Sindicato das Indústrias de Fiação e Tecelagem Geral no Ceará, sendo representante dos interesses do setor e co-responsável pelo desenvolvimento e apoio ao setor industrial cearense.

Desafios e perspectivas do setor têxtil do Ceará

Capítulo 5



Após a identificação dos quatro períodos que marcam a história da indústria têxtil do Ceará, é visível perceber que foi da coragem de ingressar no empreendimento têxtil dos *Pioneiros;* seguida da capacidade de trabalho e iniciativa dos *Empreendedores;* do aproveitamento de oportunidades de negócios com o suporte dos incentivos de órgãos governamentais pós-1960, que surgiram os *Modernos*; e da atenção hoje voltada para as necessidades da economia global e de suas exigências de mudança e adaptação que caracterízam a gestão dos *Novos Empresários* é que o parque têxtil nasceu, cresceu e se consolidou.

Essas quatro gerações de empresários demonstram que, ao longo de um percurso de 120 anos de história, o setor de fiação e tecelagem do Ceará vivenciou conquistas, obstáculos, perdas e ganhos e hoje alcança seu maior momento de expansão em termos de unidades fabris, faturamento e avanços tecnológicos. Frente a esse cenário, vários desafios emergem, obrigando os *Novos Empresários* a buscar um aumento da capacidade de exportação, ampliação de verticalização dos elos da cadeia produtiva, a promover uma permanente renovação de seus equipamentos, acompanhada de uma continua capacitação do quadro de pessoal.

Vale ressaltar que a indústria de fiação e tecelagem acha-se, hoje, dividida em dois segmentos bem distintos. O primeiro composto por grandes conglomerados, produzindo fios e tecidos em largas quantidades. visando a atingir os patamares que a competitividade mundial está a exigir. Um outro é constituído por empresas de médio porte que atendem aos nichos de mercados e segmentos específicos já ressaltados nos capítulos anteriores.

O primeiro tem como lema “crescer para exportar”, aumentando o volume de vendas para os Estados Unidos e Europa, que, ao contrário do que se apregoa, não são mercados saturados, e buscando novos consumidores no Japão, na Austrália ou mesmo no Oriente Médio.

O segundo tem no mercado interno suas possibilidades reais de crescimento e o grande desafio é aprimorar a qualidade dos produtos para atender ao máximo os desejos de seus clientes, conquistando e consolidando compradores.

Para ambos, todavia, o ponto de convergência repousa na "verticalização" com vistas a alcançar o ramo da confecção. Torna-se, hoje, tendência entre os técnicos, executivos e proprietários das empresas que a nova configuração exigida pelo mercado rompe com a visão compartimentada dos elos da cadeia produtiva que, muitas vezes, se apresentam como competidores entre si para ceder lugar a elos articulados onde diversas formas de parceria caminhem na direção em que todos possam ganhar.

Para os dois, também, a qualificação contínua e integral da força de trabalho é o desafio de grande relevância. Mesmo considerando todo o esforço já despendido nessa área, pelo próprio empresariado, é preciso cada vez mais investir nos seguintes aspectos:

1 - Elevar o nível de escolaridade da mão-de-obra para o mínimo do 2º grau. A pesquisa revelou que a classe trabalhadora em sua maioria só atingiu o 1º grau. Internamente as empresas vêm oferecendo, no espaço do trabalho, aulas para aqueles que não conseguiram concluir o 2º grau, esboçando-se desde já a tendência de só contratar funcionários com o certificado desse grau. Além disso, certificações como a ISO 9001 exigem no mínimo o 1º grau completo para os operários.

2 -Capacitar a mão-de-obra para operar dentro das novas tecnologias e equipamentos de última geração. Constatou-se que todas as indústrias investem em programas de capacitação variados. Além disso, se vislumbra a criação de um Núcleo de Tecnologia Têxtil como uma extensão do CETIQT, no Ceará.

Entre outros desafios do pólo têxtil está a recuperação da produção algodoeira para o Nordeste e para o Ceará, tendo em vista que o Brasil já é atualmente auto-suficiente na produção de algodão. No entanto, para o Ceará, a volta da cotonicultura vem sendo situada muito mais em intenções do que em ações por parte do Governo.

O setor têxtil cearense vem crescendo apesar da falência da cotonicultura local, como bem atestam os depoimentos dos empresários entrevistados. A abundância do algodão e a habilidade da mão-de-obra que desde 1960 figuravam nos docu-

mentos oficiais com as "vantagens comparativas" da vocação têxtil local já não podem ser usadas como argumentos válidos para justificar o empreendimento têxtil no Ceará, na atualidade.

De fato, se têm um contexto onde a própria vitalidade e dinamismo da indústria têxtil, *per se*, contando com o suporte dos incentivos fiscais e financeiros disponíveis, constituem, de fato, as grandes vantagens em questão.

No que tange ao financiamento da produção, novas provocações se colocam no presente. Com a saída da SUDENE como principal órgão de financiamento do processo de industrialização no Nordeste e diante da inexistência de uma política industrial clara por parte do Governo Federal, na atualidade, tanto as indústrias de fiação e tecelagem quanto as do ramo metalúrgico e calçados ficaram órfãs de capital externo. A saída que se apresenta, no momento, é o acesso às linhas de crédito do BNDES e do Banco do Nordeste; o mercado de capitais, no entanto, é uma possibilidade longínqua em função da ausência de uma cultura que trabalhe com transparência as informações contábeis. No âmbito do Estado do Ceará, as políticas de incentivos fiscais do governo vêm constituindo indubitavelmente forte apoio às indústrias têxteis. Contudo, no momento, tais políticas estão sendo revistas pela Secretaria da Indústria, gerando indefinições quanto aos rumos que serão trilhados.

Para a primeira alternativa, as entidades financeiras, através da captação de recursos no mercado internacional, conseguem viabilizar financiamentos a juros competitivos mais baratos do que os de mercado. O BNDES, por exemplo, que antes financiava apenas equipamentos, passou a atuar na linha de capital de giro e vem criando mecanismos de empréstimo através dos quais se torna sócio das empresas, participando com 30% do capital financiado.

As políticas de incentivos fiscais desenvolvidas pelo Governo estadual foram responsáveis pelo incremento do parque industrial têxtil da década de 1990, através dos empréstimos do Fundo do Desenvolvimento Industrial (FDI), de isenções e concessões diversas. Essas políticas refletem-se positivamente na diminuição dos custos de produção, tornando as empresas mais competitivas para o mercado interno. Daí, entender-se que, diante do término de vigência de isenções que se anuncia para 2004, o se-

tor têxtil vem se mobilizando para adiar a data prevista.

Alguns empresários fizeram questão de salientar que tais políticas de incentivo beneficiam somente empresas de fora do Estado, e não obstante a validade dessas políticas de incentivo, ressentem-se dos impostos abusivos, da grande carga de juros e dos encargos trabalhistas elevados. Por isso, propõem algumas complementações, como taxas de juros especiais para quem está produzindo, de modo a baixar os custos financeiros.

Estes desafios enfrentados pelas empresas, atualmente, se confundem com as perspectivas apontadas pelos entrevistados. Desse modo, são relatados pontos importantes e alguns depoimentos de empresários e executivos que representam a indústria têxtil cearense sobre as perspectivas de futuro próximo e remoto para o setor.

Os pontos mais enfatizados nas falas dos empresários foram: a necessidade de aumentar a exportação; a tendência a verticalizar os elos da cadeia produtiva, a partir da fiação; aumentar a capacidade de produção; a modernização contínua de equipamentos, com avanços tecnológicos; diversificar a produção; investir na qualidade dos produtos e na capacitação dos funcionários.

Para elucidar os sentimentos dos empresários quanto aos itens ora mencionados, foi percebido que a exportação constitui o grande desafio das empresas de grande porte, como se pode ver nas seguintes falas:

O mercado hoje é globalizado e nós temos que competir com o mercado externo. Precisamos colocar o nosso produto para exportação, não só esperar que os clientes nos procurem e nem ficarmos dependentes apenas do mercado interno. Precisamos de, no mínimo, 30% de vendas no mercado externo. Temos que ter competitividade para o mercado internacional, e para isso devemos ter qualidade e modernização (Ivan Bezerra – presidente da TBM).

Exportar, exportar. Se o setor têxtil não conseguir exportar vai ficar cada vez mais reduzido (...). O Brasil tem uma grande capacidade de exportação, eu considero que a exportação do Brasil é quase vergonhosa, quando vemos o Brasil exportando 45 bilhões de dólares por ano com a população de 170 de milhões de pessoas e o México exportando 200 bilhões com a população de 100 milhões (Carlos Pereira – presidente da Cia. Brasileira de Moda).

Quanto à verticalização, predomina entre os empresários de fiação a idéia de abrigar também a tecelagem, principalmente malharia e confecções. Esboça-se, inclusive, uma possibilidade de se constituir um Pólo Criador de Moda no Ceará para vir a fortalecer o setor têxtil.

A TBM, por exemplo, considera que a fiação como está hoje, se encontra no limite máximo. Não justifica crescer mais. Então, vamos crescer em tecelagem, na malharia e em confecção. Com certeza, naturalmente, isso vai acontecer no máximo em dez anos (Ivan Bezerra – presidente da TBM).

Contudo, há divergências em relação a esse tópico, conforme atesta o depoimento que se segue.

Não acho que a verticalização, por si só, seja necessariamente viável.Isso depende muito do contexto de mercado que a empresa atua. A verticalização por um lado traz economia de impostos em cascataa e diluição de custos fixos, por outro lado, pode comprometer a especialização da empresa no seu nicho de mercado e ainda exige capital de giro bem maior. (Fábio Pinheiro – Presidente da Unitêxtil).

As empresas que produzem para nichos de mercado e segmentos específicos têm uma propensão para a diversificação de produtos dentro da própria linha, com vistas a atender melhor a clientela que se localiza dentro do mercado interno. Este é o caso da Fiotex, que busca desenvolver novos fios-fantasia, com materiais sintéticos mais avançados, fios com combinações de novas fibras. Além disso, predomina a filosofia de que se faz necessário diversificar tanto o produto quanto o cliente, para não se tornar refém de poucos compradores.

Há uma grande valorização, por parte tanto das empresas de grande quanto das de médio porte pesquisadas, da providência de investir em programas de capacitação e qualificação dos funcionários, sem os quais elas não podem se tornar e se manter competitivas. Ao falar sobre a importância de treinar a mão-de-obra, a executiva da Lerma do Nordeste afirma:

Eu acho que esse é o grande valor dessa empresa. Nós sempre valorizamos muito treinar a mão-de-obra e buscarmos fidelizar o empregado para que permaneça na empresa, para que se forme na empresa. A nossa empresa investe muito em treinamento. A cultura da empresa é bastante voltada para isso, haja vista que vimos sempre reciclando o pessoal (Odécia Venâncio – gerente administrativa da Lerma do Nordeste).

Conclui-se que a modernização da empresa de fiação e tecelagem, aqui entendida como inovação de equipamento (idade média de cinco anos), investimento em tecnologia e contínuo treinamento faz parte dos planos de praticamente todas as empresas que estão em funcionamento neste início do século XXI. Daí se apresenta uma questão que também é um desafio para o setor na atualidade. Até que ponto as inovações exigidas significam redução ou eliminação da mão-de-obra empregada?

É visível que, à medida que se atualiza o parque tecnológico, aumenta-se a velocidade de produção em rotação por minuto – RPM, incrementando-o com a introdução da microeletrônica e da robótica; com isso ganha-se em escala, em eficiência e produtividade.

Curioso é trazer nesse momento esta reflexão. A máquina, extensão da força física do homem, tem sido celebrada por muitos poetas e filósofos desde a Antigüidade como instrumento técnico para diminuir o cansaço e as agruras do trabalho braçal, mecânico e repetitivo. Aristóteles (em 384-322 a.c.) foi um deles e, exultante, imaginou que um dia os fusos e as rocas teceriam sozinhos, e assim os homens estariam para sempre livres do trabalho, não havendo a necessidade de escravos.

No século XIX, o pensador Paul Lafargue (2000:119) afirmava categoricamente: *a máquina é o redentor da humanidade, o Deus que resgatará o homem das 'sordidae artes' e do trabalho assalariado, o Deus que lhe concederá os lazeres e a liberdade.*

Na atualidade, quando o automatismo não é mais sonho ou ficção, o homem disputa com as máquinas um lugar para trabalhar e vê-se diminuído diante do fantasma do desemprego. Autores como De Masi (1999) defendem o ponto de vista de que a automação do trabalho resultará em ócio criativo, propondo a diminuição da jornada de trabalho como forma de empregar toda a população maior de 14 anos em países como o Brasil. Pontos discordantes são realçados por Castel (1998) que mostra o processo de fragilização ou precariedade do trabalhador como resultante da "revolução tecnológica" quando este se vê dominado pelo medo de perder o emprego como referência estável da vida; e Rifkins (1996) insiste em garantir que o tempo de

trabalho não diminui com a automação, mostrando que nessa era saem as tarefas e o relógio de ponto, e entram as metas que trazem estresse e longas jornadas de trabalho.

Em se tratando do setor de fiação e tecelagem no Ceará, nota-se que, onde o processo de modernização vem ocorrendo, tem trazido em contrapartida demissão de mão-de-obra. De outro lado, o aumento real de instalação de plantas industriais no Ceará vem propiciando novos empregos. Na década de 1990, conforme atestam os dados da pesquisa, a Vicunha instalou duas novas unidades fabris no Ceará. O Grupo TBM aumentou sua capacidade produtiva e instalou outra unidade em 2002. A Santana inaugurou uma sede em 1995, para a produção de índigo, e o Grupo Jaime Pinheiro instalou uma unidade de malharia em 1999, a Cotefor. Salvo duas empresas de grande porte que chegaram a desempregar por conta de dificuldades de mercado, até as empresas de médio porte vêm mantendo estável o seu quadro de pessoal.

Esse tipo de compensação não garante, outrossim, que não venha haver demissão em massa no setor, em um futuro próximo, considerando-se que a modernização figura como um dos elementos de maior peso dentro das perspectivas acalentadas pelas empresas. Mas, se a verticalização vier de fato a ocorrer, poderá se indagar: até que ponto serão deslocados empregos e criados mais postos de trabalho nos elos finais da cadeia, notadamente no ramo de confecções e distribuição? Este poderá se apresentar como oportunidades para os serviços onde coexistirão tanto o emprego na sua acepção formal quanto as modalidades diversas de trabalho flexíveis, tais como temporários, autônomos e subcontratados.

O futuro oferecerá respostas...

Bibliografia Consultada

ABUL-EL-HAJ, Jawdat. **O neo-desenvolvimentismo: a política industrial do Ceará**. Fortaleza: UFC, 1993. (Mimeo).

AFONSO, Esmeralda Tomaz. **Beneficiamento de Artigos Têxteis**. Minas Gerais: UFV, 1985a.

_____. **Método de Produção de Panos**. Minas Gerais: UFV, 1985b.

_____. **Têxteis Lineares**. Minas Gerais: UFV, 1985c.

ANUÁRIO DO ESTADO DO CEARÁ - 1972. Fortaleza: Stylus Consultoria de Investimentos, 1972. 534 p.

ANUÁRIO DO ESTADO DO CEARÁ - 1973. Fortaleza: Stylus Consultoria de Investimentos, 1973. 898 p.

AQUINO, Cleber (Org.) **Vivências empresariais**: depoimentos de empresários cearenses. Fortaleza: Fundação Demócrito Rocha/ Stylus Comunicação, 1990.

ARAGÃO, Elizabeth Fiúza. **Relações de Trabalho na Indústria de Fortaleza**. Fortaleza: UFC, 1983 (Coleção Pesquisa Social, v. 2).

_____. **A trajetória da indústria têxtil no Ceará**: o setor de fiação e tecelagem - 1880-1950. Fortaleza: Edições UFC/ Stylus, 1989 (Coleção Estudos Históricos do NUDOC, v. 2).

_____. **A Política de Benefícios Sociais nas Indústrias Têxteis do Ceará**. Fortaleza: UECE, 1994 (Mimeo).

ALVES, Giovanni. **O Novo e Precário Mundo do Trabalho**: Reestruturação Produtiva e Crise do Sindicalismo. São Paulo: Editora Boitempo, 2000.

BANCO DO NORDESTE. **O Segmento de Malharia da Indústria Têxtil do Nordeste**. Recife: Banco do Nordeste, 1999 (Coleção Estudos Setoriais).

BERNARDO, Teresinha. **Memória em Branco e Negro**: olhares sobre São Paulo. São Paulo: UNESP, 1998.

BOSI, Ecléa. **Memória e Sociedade**. São Paulo: Cia das Letras, 1994.

BOUCHER, Françóis. Histoire du Costume. In: **Occident de L' antiquè Anos Juors**. Paris: Flamarion, 1983.

BRAHIC, Marylene. **A Tecelagem**. Lisboa: Estampa, 1998.

BRASIL. Dados Censo 2000 - IBGE. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br>.

BUENO, Eduardo. **Náufragos, traficantes e degredados**: as primeiras expedições do Brasil - 1500/153. Rio de Janeiro: Objetiva, 1998.

BURNS, Edward Mc Nall. **História da civilização ocidental**. Porto Alegre: Globo, 1975.

CÂMARA, Sophocles Torres. **Almanaque do Ceará 1932**. Fortaleza: Tipografia Urania, 1932.

CASTEL, Robert. **As metamorfoses da questão social**: uma crônica do salário. Petrópolis: Vozes, 1998 (Coleção Zero à Esquerda).

CATHARINO, José Martins. **Trabalho índio em terras da Vera ou Santa Cruz e do Brasil**: tentativa de resgate ergológico. Rio de Janeiro: Salamandra, 1995.

CEARÁ. **Anuário Estatístico do Ceará**. Fortaleza: IPLANCE, 2000. Disponível em: http://www.iplance.ce.gov.br>. Acesso em: 13 abri. 2002.

CORREIA, Everton Chaves (coord); FREIRE, Laura Lúcia Ramos (coord). **Competitividade da Indústria Têxtil do Nordeste**. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1997.

COSTA, Odete Violeta. **Fibras têxteis**. Piracicaba: USP, 1972. (Mímeo).

COSTA, Shirley; BERMAN, Débora; HABIB, Roseane Luz. **150 anos da industria têxtil brasileira**. Rio de Janeiro: SENAI-CETIQT, 2000.

DAROSA, Antônio Lisboa Teles et al. Panorama geral até fins dos anos cinqüenta. In: **A indústria têxtil cearense**: um estudo sobre competitividade. Fortaleza: FIEC, 1994. p. 35 - 63.

DE MASI, Domenico. **O ócio criativo**. Rio de Janeiro: GMT, 2000.

DINIZ, Eli. **Globalização, reformas econômicas e elites empresariais**. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

DIEESE - Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos. **Mercado de Trabalho no Brasil**. São Paulo, 2001.

ECO, Umberto. **Baudolino**, Rio de Janeiro: Record, 2001.

FIEC. **Guia Industrial do Ceará 2000/2001**. Fortaleza, 2000.

FONTENELE, A. Batista; FONTENELE, Leopoldo C. **Almanaque do Ceará 1960/ 61**. Fortaleza, 1961.
_____. **Almanaque do Ceará 1962**. Fortaleza, 1962.
_____. **Almanaque do Ceará 1966**. Fortaleza, 1966.
_____. **Almanaque do Ceará 1973**. Fortaleza, 1973.
_____. **Almanaque do Ceará 1980**. Fortaleza, 1980.
_____. **Almanaque do Ceará 1983/84**. Fortaleza, 1984.

FREITAS, Alencar Soares. Notas sobre a indústria têxtil nordestina desde a sua origem até o ano de 1960. **R. Econômica do Nordeste**. Fortaleza, v. 15, n. 3, p. 381-410, jul. set. 1984.

FOOT, Francisco e LEONARDI, Victor. **História da Indústria e do Trabalho no Brasil**. São Paulo: Global, 1982.

FOVITZKY, Maria Beatriz. Finobrasa verticaliza e começa a produzir linhas de costura em Fortaleza. **Gazeta Mercantil**. São Paulo, 04 jul. 1990.

FUNDAMENTOS da tecnologia têxtil. Fortaleza: SENAI/CE, 1999.

FURTADO, Celso. **A Operação Nordeste**. Rio de Janeiro: Instituto Superior de Estudos Brasileiros/Ministério da Educação e Cultura, 1959.

GIRÃO, Raimundo. **Pequena História do Ceará**. Fortaleza: Instituto do Ceará, 1962.

_____. **História do Ceará**. Fortaleza: 1957 (Coleção Instituto Histórico, n. 12).

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ. **III Pólo de Desenvolvimento Industrial do Nordeste**: Fortaleza: Secretaria de Indústria e Comércio, 1979 (Relatório Geral, v. 1).

_____. **Plano Estadual de Desenvolvimento - PLANED (1983-1987)**. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1983.

GRADVOHL, Roberto Gerson; PINHEIRO, José Tarcísio Rodrigues. **Perspectivas de desenvolvimento do Nordeste até 1980**: Indústria Têxtil. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1971.

HARVEY, David. **Condição Pós-Moderna**. São Paulo: Loyola, 1993.

INCÊNDIO deixará fabrica sem funcionar durante 60 dias. **O POVO**, Fortaleza, 06 maio 1980.

JOFFILY, Ruth. **A história da camiseta**. Rio de Janeiro: Cia Hering, 1988.

JORNAL DA FIEC. Fortaleza, nov. 1997.

KARAM, Rita. Vicunha investe em nova unidade de índigo de US$ 70 milhões no Ceará. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 22 fev. 1994.

LAFARGUE, Paul. **O direito à preguiça**. São Paulo: Hucitec, 2000.

LOPES, Carmen Lúcia Evangelho. **O que todo cidadão precisa saber sobre sindicatos no Brasil**. São Paulo: Global, 1986.

LEITÃO, Cláudia Sousa. **Memória do Comércio Cearense**. Rio de Janeiro: SENAC, 2001.

LAVER, James. **A roupa e a moda**: uma história concisa. São Paulo: Cia das Letras, 1989.

MELO, Antonino. Cem anos da Cia de Fiação e Tecidos Ernesto Deocleciano. **Correio da Semana**, Sobral, 5 jul. 1995.

MENELEU NETO, José. **Os novos sapateiros: trabalhadores e reestruturação do capital**. Fortaleza: UFC, 2000 (Tese de Doutorado).

MINEIRO. Procópio. A Era da Responsabilidade Social. **R. Ecologia e Desenvolvimento**, Rio de Janeiro, ano 12, n. 100, p. 38-46, mar. 2002.

MOREIRA, Darlan. Santana Têxtil vai ampliar produção. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 22 maio 2000.

NOBRE, Geraldo. **O processo histórico de industrialização do Ceará**. Fortaleza: SENAI/ DR-CE, 1989.

_____. **O processo histórico de industrialização do Ceará**. 2ª edição. Fortaleza: FIEC, 2001.

OLIVEIRA, Francisco de. **O PT dos empresários** [s.l], 1993. (Mimeo).

_____. **Elegia para uma Re(li)gião**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1998.

PARENTE, Esmerino Gomes. **Relatório do Departamento de Expansão Econômica do Ceará - 1956**. Fortaleza: DEEC, 1957.

_____. **Relatório do Departamento de Expansão Econômica do Ceará - 1957**. Fortaleza: DEEC, 1958.

_____. **Relatório do Departamento de Expansão Econômica do Ceará - 1958**. Fortaleza: DEEC, 1959.

PORTO ALEGRE, Maria Sylvia. **Fontes inéditas para a história indígena no Ceará**. Fortaleza: Editora da Universidade Federal do Ceará, 1992 (Caderno do NEPS).

REVISTA DA FIEC. Fortaleza, 12 maio 2000.

RIFKIN, Jeremy. **O fim dos empregos: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global do trabalho**. São Paulo: Makron Books, 1995.

RODRIGUES, Irene da Glória. **A Revolução Industrial**. Fortaleza: Universidade Aberta/3, 1994.

ROSA, Antônio Lisboa Teles. **R. Economia do Nordeste**, Fortaleza, v. 26, n. 3, p. 275-301, 1995.

SAMPAIO FILHO, Dorian. **A Industrialização no Ceará**: empresários e entidades. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 1985 (Dissertação de Mestrado).

SECRETARIA DE COMÉRCIO EXTERIOR (SECEX). Disponível em: <http://www.fiec.org.br/comex>.

SENAI - SP. **Terminologia do vestuário**. São Paulo, 1996.

SOARES, Francisco de Assis; CARTAXO, Sandra Mª. Santos. Economia cearense: a indústria têxtil no contexto da indústria de transformação. **R. Econômica do Nordeste**, Fortaleza, v. 18, n. 2, p. 243-262, abri. Jun. 1987.

SOUSA, Simone de (org.). **História do Ceará**. Fortaleza: UFC/Fundação Demócrito Rocha/Stylus, 1989.

SUDEC. **Diagnóstico Sócial e Econômico do Ceará**. Fortaleza: Instituto de Pesquisas Econômicas da Universidade do Ceará - Superintendência de Desenvolvimento Econômico e Cultura - SUDEC, 1964. v. 1.

SUDENE. **Pesquisa sobre a indústria têxtil do Nordeste do Brasil - 1969**. Recife: Departamento de industrialização, 1971.

TEIXEIRA, Francisco J. S. **Ceará terra dos outros**. Fortaleza: UECE, 1999 (Mimeo).

UCHOA, Waldery. **Anuário do Ceará 1961/62**. Fortaleza: Imprensa Oficial do Ceará - IOCE, 1962.

VALENTE, Ramir. **Relatório do Departamento de Expansão Econômica do Ceará - 1953**. Fortaleza: DEEC, 1954.

VIANA, Carlos Negreiros. **A industrialização de algodão no Ceará (1881-1973)**: uma experiência de industrialização fora do centro-sul. Brasília: UNB, 1992 (Dissertação de Mestrado).

WELLS, Milton. Vicunha aplicará US$ 158 milhões em fábrica integrada no Ceará. **Gazeta Mercantil**, São Paulo. 27 fev. 1989.

ZANINI, Walter. (Org.) **História Geral da Arte no Brasil**. São Paulo: Instituto Walter Moreira Sales,[s.d], 183 p. v. 2.

Outros Documentos

ANDRADE, Francisco José Silveira. **Carta enviada ao governador Cel. Virgilio Távora**. Fortaleza, 1980.

ANDRADE, Thomas Marinho. **Discurso comemorativo dos 80 anos da COFITED**. Sobral, 1974.

BRASIL, Thomaz Pompeu de Sousa. **Relatório de agricultura e indústria, apresentado ao Presidente do Ceará**. Fortaleza, 1886.

COMPANHIA DE FIAÇÃO E TECIDOS ERNESTO DEOCLECIANO. **Ata da primeira Reunião de Assembléia Geral**. Fortaleza, 1947.

COMPANHIA DE FIAÇÃO E TECIDOS ERNESTO DEOCLECIANO. **Carta-Consulta apresentada a SUDENE**. Fortaleza, 1973.

COMPANHIA DE FIAÇÃO E TECIDOS ERNESTO DEOCLECIANO. **Escritura Pública**. Fortaleza, 1947.

COMPANHIA DE FIAÇÃO E TECIDOS ERNESTO DEOCLECIANO. **Estatutos da Fabrica de Sobral** [s. d].

COMPANHIA DE FIAÇÃO E TECIDOS ERNESTO DEOCLECIANO. **Fichas de padronagens de tecidos**. Sobral, 1960.

SINDITÊXTIL. **Relatório Anual de Atividades 1997**. Fortaleza, 1998.

SINDITÊXTIL. **Relatório Anual de Atividades 1998**. Fortaleza, 1999.

SINDITÊXTIL. **Relatório Anual de Atividades 2001**. Fortaleza, 2002.